



DIREÇÃO-GERAL DA QUALIFICAÇÃO
DOS TRABALHADORES EM FUNÇÕES PÚBLICAS

Coordenação do Sistema de Formação Profissional

Relatório de Gestão da
Formação Profissional na
Administração Pública Central

Ano de 2017

Janeiro de 2019

ina



DIREÇÃO-GERAL DA QUALIFICAÇÃO
DOS TRABALHADORES EM FUNÇÕES PÚBLICAS

LISTA DE ACRÓNIMOS

AP – Administração Pública

RPGF – Questionário para reporte das práticas no âmbito da gestão da formação

RFP e i-RFP – Questionário para reporte da formação realizada em 2017, planeada e não planeada

SIOE – Sistema de Informação da Organização do Estado

MAI – Ministério da Administração Interna

MAFDR – Ministério da Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural

MAmb – Ministério do Ambiente

MCTES – Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior

MC – Ministério da Cultura

MDN – Ministério da Defesa Nacional

ME – Ministério da Economia

MEdu – Ministério da Educação

MF – Ministério das Finanças

MJ – Ministério da Justiça

MM – Ministério do Mar

MNE – Ministério dos Negócios Estrangeiros

MPI – Ministério do Planeamento e das Infraestruturas

MS – Ministério da Saúde

MTSSS – Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social

OS – Órgãos de Soberania

PCM – Presidência do Conselho de Ministros

ina



DIREÇÃO-GERAL DA QUALIFICAÇÃO
DOS TRABALHADORES EM FUNÇÕES PÚBLICAS

Índice

LISTA DE ACRÓNIMOS	3
ÍNDICE DE FIGURAS	4
ÍNDICE DE TABELAS	5
SUMÁRIO EXECUTIVO	3
ENQUADRAMENTO	7
OBJETIVOS DO REPORTE DA FORMAÇÃO PROFISSIONAL	13
NOTAS METODOLÓGICAS	17
CARACTERIZAÇÃO	21
Caracterização da amostra.....	21
Caracterização dos serviços	24
DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO	29
Órgãos ou serviços que realizaram diagnóstico de necessidades de formação	29
Intervalo de tempo do diagnóstico	29
Foco da análise diagnóstica.....	30
Fontes para identificar necessidades de formação.....	31
Intervenientes que participaram na realização do diagnóstico de necessidades.....	31
Métodos e técnicas utilizados na obtenção dos dados para diagnóstico de necessidades.....	32
Abordagem de diagnóstico de necessidades de formação.....	33
Oportunidades de melhoria no que respeita à elaboração do diagnóstico de necessidades	33
PLANEAMENTO DA FORMAÇÃO	37
Elaboração de plano de formação relativo ao ano de 2017	37
Informação de apoio ao plano de formação	37
Plano de formação apresentado em documento próprio	38
Oportunidades de melhoria no que respeita a elaboração do plano de formação.....	39
REALIZAÇÃO DA FORMAÇÃO	43
Trabalhadores envolvidos na formação	43
Trabalhadores que participaram em ações de formação, por área governativa.....	44
Trabalhadores que participaram em ações de formação, por género e área governativa	44
Trabalhadores que participaram em ações de formação, por grupo profissional.....	44
Caracterização das ações de formação	46
Entidades formadoras	50

Investimento em formação	51
Execução da formação face ao planeado	57
Oportunidades de melhoria a considerar na fase da realização da formação	60
AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO	65
Realização da avaliação da formação.....	65
Momentos da avaliação da formação	65
Dimensões da avaliação da formação	66
Métodos e técnicas utilizados no processo avaliativo	67
Atividades realizadas no âmbito da avaliação da formação	68
Utilização da informação produzida no âmbito da avaliação da formação	69
Oportunidades de melhoria a considerar na fase da avaliação da formação.....	69
OPORTUNIDADES DE OTIMIZAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DA FORMAÇÃO	73
ANEXOS	77

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Ciclo de gestão da formação	7
Figura 2 – Evolução da amostra de trabalhadores envolvidos no reporte da formação	22
Figura 3 - Distribuição de trabalhadores envolvidos no reporte da formação profissional, por género	23
Figura 4 – Serviços com unidades de formação e respetivo nível hierárquico	24
Figura 5 - Serviços com software ou instrumento tecnológico de apoio à gestão da formação	25
Figura 6 – Bolsa de formadores	25
Figura 7 – Serviços que ministram formação para o exterior	25
Figura 8 – Sistema interno de Qualidade	26
Figura 9 – Realização de diagnóstico de necessidades de formação	29
Figura 10 – Intervalo de tempo a que respeita o diagnóstico	30
Figura 11 – Foco da análise diagnóstica	30
Figura 12 – Fontes de identificação das necessidades de formação	31
Figura 13 – Intervenientes na realização do diagnóstico de necessidades de formação	32
Figura 14 – Métodos e técnicas utilizados na obtenção de dados para o diagnóstico de necessidades de formação	32
Figura 15 – Abordagem de diagnóstico de necessidades de formação	33
Figura 16 – Identificação de oportunidades de melhoria na realização do diagnóstico de necessidades de formação	34
Figura 17 – Oportunidades de melhoria identificadas na realização do diagnóstico de necessidades de formação	34
Figura 18 – Realização de plano de formação	37
Figura 19 – Informação de apoio à elaboração do plano de formação	38
Figura 20 – Plano de formação apresentado em documento autónomo	39
Figura 21 – Identificação de oportunidades de melhoria no planeamento da formação	39
Figura 22 – Oportunidades de melhoria identificadas no planeamento da formação	40
Figura 23 – Trabalhadores que participaram em ações de formação por género	43
Figura 24 - Horas de formação por modalidade, face ao triénio 2015 e 2017	47
Figura 25 - Número de horas de formação por tipo de ação, no período 2015 a 2017	48
Figura 26 - Volume de formação por tipo de horário (total)	49
Figura 27 – Investimento em formação por trabalhador	52
Figura 28 - Despesas com formação face aos encargos com pessoal e ao orçamento dos serviços	54
Figura 29 - Execução do plano de formação	57
Figura 30 – Entidades que reportam a participação dos trabalhadores em formação em regime de autoformação	59
Figura 31 – Participação em ações de formação em regime de autoformação, por género	60
Figura 32 – Identificação de oportunidades de melhoria na realização da formação	61
Figura 33 – Oportunidades de melhoria na realização da formação	61
Figura 34 – Avaliação da formação	65
Figura 35 – Momentos de avaliação da formação	66
Figura 36 – Dimensões de avaliação da formação	66
Figura 37 – Participantes na avaliação da formação	67
Figura 38 – Métodos e técnicas de avaliação da formação	68
Figura 39 – Atividades realizadas no âmbito da avaliação da formação	68
Figura 40 – Utilização da informação apurada na avaliação da formação	69
Figura 41 – Identificação de oportunidades de melhoria na avaliação da formação	70
Figura 42 – Oportunidades de melhoria identificadas na avaliação da formação	70

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Comparação do relatório de gestão da formação (RGF) com o relatório de atividades de formação (RAF) ..	9
Tabela 2- Universo de Serviços e Trabalhadores (Base SIOE)	18
Tabela 3 - Universo (SIOE) e distribuição da amostra de serviços e respetivos trabalhadores	22
Tabela 4- Trabalhadores com formação no período 2014-2017	44
Tabela 5 - Participação dos dirigentes em ações de formação (período 2014 a 2017)	45
Tabela 6 - Grupos profissionais com taxas de participação na formação mais elevadas - análise comparativa 2016 - 2017	45
Tabela 7 – Taxas de participação na formação relativamente a carreiras gerais com análise comparativa no biénio 2016 – 2017	45
Tabela 8 – Grupos profissionais com taxas de participação na formação mais baixas com análise comparativa 2016 - 2017	46
Tabela 9 – Evolução do número de horas de formação – período 2014 a 2017	46
Tabela 10 – Evolução do volume de formação por tipo de regime	50
Tabela 11 – Distribuição do volume de formação por tipo de entidade formadora	51
Tabela 12 – Análise comparativa (formação interna – top 3) no biénio 2016-2017	51
Tabela 13 – Estrutura de custos da formação reportada	52
Tabela 14 - Custo da formação por área governativa (subamostra com reporte de custos)	53
Tabela 15 – Evolução do investimento em formação por trabalhador face a valor médio do investimento no período 2015/2016	54
Tabela 16 – Estrutura de custos da formação reportada	55
Tabela 17 – Peso das fontes de financiamento da formação	56
Tabela 18 – Volume e custos da formação no período 2014-2017	56
Tabela 19 - Taxa de execução das ações de formação planeadas por área governativa.....	57
Tabela 20 - Taxa de execução das ações em termos de participação dos formandos por área governativa	58
Tabela 21 – Encargos com formação por área governativa.....	58
Tabela 22 – Frequência do regime de autoformação	59
Tabela 23 – Taxas de participação na formação ao abrigo do regime de autoformação em carreiras gerais	60



1. SUMÁRIO EXECUTIVO

SUMÁRIO EXECUTIVO

O presente relatório apresenta os resultados decorrentes da análise do reporte da formação profissional realizada em 2017, pelos órgãos e serviços da Administração Central Direta e Indireta e serviços de apoio aos órgãos de soberania.

O reporte de dados de formação relativo a 2017 foi realizado em fase de regime de transição para uma nova metodologia de reporte, prevista no Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro, em desenvolvimento, que implicou o preenchimento de dois questionários: reporte de práticas de gestão da formação (RPGF) e reporte de execução de ações de formação (RFP).

A apresentação de dados surge organizada pelas diferentes fases do ciclo de gestão da formação (diagnóstico, planeamento, realização e avaliação da formação).

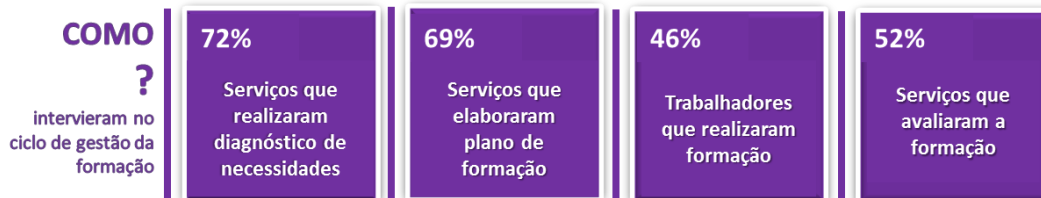
Ao todo, participaram no reporte 1157¹ serviços, de um total de 1305 serviços que integravam o universo de referência (SIOE²). Dos serviços participantes, 1093 serviços reportaram práticas de gestão da formação e 1118 serviços disponibilizaram dados relativos à execução da formação.

Dos resultados apurados, relevam-se os seguintes:

Caracterização do perfil da amostra e dos serviços³ que reportaram:



O comportamento dos serviços nas várias fases do ciclo da gestão da formação foi o seguinte:



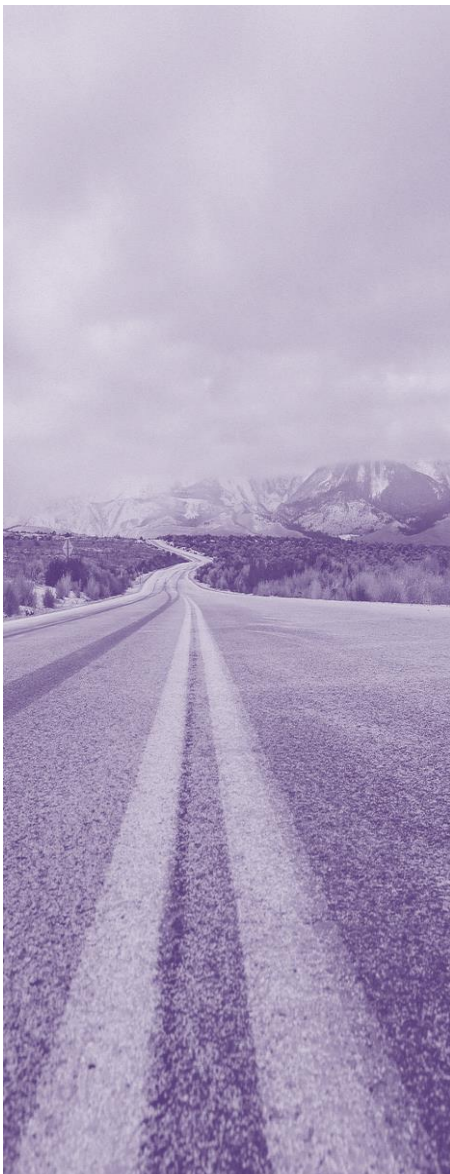
¹ Com disponibilização de dados relativos a práticas de gestão da formação e/ou a execução da formação.

² Sistema de Informação da Organização do Estado instituído pela Lei n.º 57/2011, de 28 de novembro, alterado pela Lei n.º 66-B/2012, de 31 de dezembro (DGAEP).

³ Consideram-se 15 áreas governativas, a Presidência de Conselho de Ministros (PCM) e serviços de apoio aos órgãos de soberania.

Analizados os dados relativos à formação executada em 2017, constata-se que:





2. ENQUADRAMENTO

ENQUADRAMENTO

A Direção-Geral da Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas, abreviadamente designada por INA, no âmbito das funções de coordenação do sistema de formação profissional da Administração Pública, nomeadamente as previstas na alínea g) do n.º 1 do artigo 18.º do Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro, produziu o relatório de gestão da formação da Administração Pública (AP) relativo ao ano de 2017.

Não foram incluídas, no presente reporte, as Administrações Regional e Local, atento o disposto no n.º 2 do artigo 2.º do mesmo diploma.

De acordo com o previsto no regime referido, o reporte relativo ao ano de 2017 abrangeu as práticas dos órgãos e serviços da AP no âmbito das várias fases do ciclo de gestão da formação:



Figura 1 – Ciclo de gestão da formação

O presente processo de reporte decorreu em fase de adaptação do reporte da formação profissional previsto no regime vigente, que prevê o desenvolvimento de uma plataforma digital que passará a acolher os dados comunicados pelos órgãos e serviços da Administração Pública (Cfr. artigo 29º do referido diploma).

Em 2017, previram-se mecanismos transitórios de reporte da formação realizada, mediante a disponibilização de um conjunto de instrumentos que foram submetidos e preenchidos pelos órgãos e serviços da AP. Foi considerada a formação executada no período de 1 de janeiro a 31 de dezembro de

2017, a qual foi reportada através do preenchimento de dois questionários disponibilizados no sítio da *internet* do INA:

- i) **Questionário para reporte das práticas no âmbito da gestão da formação – RPGF**, relativo a práticas desenvolvidas pelas entidades, em 2017, no âmbito do ciclo de gestão da formação (diagnóstico de necessidades, planeamento, realização e avaliação da formação);
- ii) **Questionário para reporte da formação realizada em 2017 – RFP e i-RFP**, para reporte da formação realizada, planeada e não planeada.

O relatório encontra-se estruturado nas seguintes partes:

Primeira parte – apresentação da constituição da amostra de serviços e de trabalhadores envolvidos e caracterização dos serviços que reportaram dados sobre formação.

Segunda parte – apresentação do quadro de indicadores de resultados (valores agregados), com destaque para os mais relevantes.

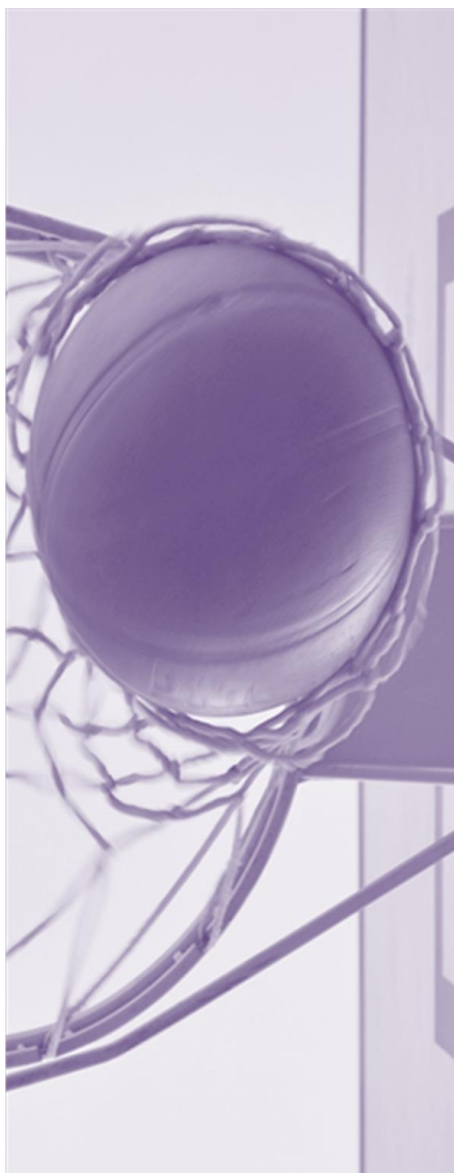
Terceira parte – tratamento e análise dos dados relativos a cada fase do ciclo de gestão da formação.

Quarta parte – síntese final de oportunidades de melhoria relativamente às práticas de gestão da formação analisadas, incluindo o próprio reporte.

Comparativamente ao processo de reporte desenvolvido em anos transatos (ex-RAF – Relatório de Atividades de Formação), o reporte que acolheu os dados da formação realizada em 2017 evoluiu para uma abordagem com as seguintes características:

Tabela 1 - Comparação do relatório de gestão da formação (RGF) com o relatório de atividades de formação (RAF)

Relatório de gestão da formação – RGF (fase de transição)	Relatório de atividades de formação – RAF
Reporte com envolvimento dos órgãos e serviços da Administração Central e serviços de apoio a órgãos de soberania	Reporte com envolvimento dos órgãos e serviços da Administração Central, Administração Local e Administração Regional
Recolha de dados relativamente a todas as fases do ciclo de gestão da formação (perspetiva integrada)	Recolha de dados relativamente à realização da formação (planeada e não planeada)
Recolha de dados relativamente a práticas de gestão da formação (abordagem qualitativa)	-
Articulação com os órgãos e serviços de todas as áreas governativas. Na fase de transição a articulação foi realizada com 105 pontos focais, incluindo todas as Secretarias-Gerais	Articulação com órgãos e serviços com foco estrito no reporte da formação profissional
Identificação de aspetos a melhorar em cada fase do ciclo de gestão da formação (contributo dos órgãos e serviços)	-
Clarificação de resultados a alcançar considerando os interesses das várias partes interessadas	-
Sistematização de oportunidades de otimização do sistema de gestão da formação	-
Disponibilização de dados relativamente a cada área governativa, com resumo de indicadores e variáveis (tabela anexa)	-
Perspetivada a devolução de resultados, por parte do INA, a cada área governativa	-
Perspetivada a realização de trabalho com os órgãos e serviços, por área governativa, considerando os resultados apurados no reporte, numa ótica de melhoria contínua, com base em evidências	-



3. OBJETIVOS DO REPORTE

OBJETIVOS DO REPORTE DA FORMAÇÃO PROFISSIONAL

A formação profissional é uma peça fundamental para a capacitação institucional da Administração Pública, preparando-a para dar respostas cabais aos desafios sociais presentes e futuros.

Esta afirmação decorre de uma evidência: só com trabalhadores e dirigentes com as competências adequadas às funções presentes e prospetivas poderemos ter órgãos e serviços eficazes, eficientes, com capacidade adaptativa e qualidade. Tal desiderato requer um alinhamento de vontades, expectativas e necessidades dos trabalhadores e dirigentes com as exigências decorrentes da atuação das organizações. A promoção de instrumentos de boa gestão do ciclo da formação profissional, nas suas diferentes fases, incentivando o seu uso adequado, num processo articulado e de proximidade e melhoria contínua com os órgãos e serviços, nas diferentes áreas governativas, torna-se, assim, crítica.

O Relatório de Gestão da Formação é uma peça neste ciclo, fornecendo um retrato da ação dos órgãos e serviços da Administração Pública, quer quanto à formação realizada, quer quanto ao modo como gerem essa formação, designadamente na sua interligação com o ciclo de gestão.

Deste documento de reporte, pode ser retirada informação relevante para as diferentes partes interessadas:

Entidades governamentais

Apoio à definição e atualização de política pública de formação profissional:

- Perspetiva global e integrada da formação profissional realizada na AP;
- Verificação do grau de alinhamento da formação profissional com as medidas promovidas pela política pública;
- Definição de prioridades e/ou áreas estratégicas de formação.

Coordenação da formação

Apoio à coordenação do sistema de formação profissional através de:

- Identificação dos níveis de maturidade dos órgãos e serviços na gestão da formação;
- Desenho e implementação de iniciativas de partilha de práticas e capacitação dos órgãos e serviços (exemplo: nos domínios do diagnóstico de necessidades e de avaliação da formação);
- Conceção e apoio à implementação de metodologias e instrumentos de gestão da formação;
- Promoção global da adoção de um referencial de qualidade de formação profissional;
- Acompanhamento da evolução das práticas e resultados da gestão da formação.

Empregador público

Apoio à gestão da formação dinamizada pelo empregador público:

- Sistematização de registo, agregação e análise da informação, nos diferentes momentos do ciclo de gestão da formação;
- *Benchmarking* na AP com base em indicadores de gestão da formação;
- Autodiagnóstico organizacional e definição de ações de otimização.

Partes interessadas (outras)

Informação acedível a outras partes interessadas:

- Disponibilização de dados sobre a formação profissional na AP;
- Mapeamento das necessidades e disponibilização de programas de formação, por parte de entidades formadoras no sistema de formação profissional da AP.



4. NOTAS METODOLÓGICAS

NOTAS METODOLÓGICAS

Como referido no enquadramento do presente relatório, a apresentação de dados de formação relativos a 2017 foi realizada na fase de transição para uma nova metodologia de reporte prevista no Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro, que se encontra em desenvolvimento.

A abordagem aos dados da formação realizada em 2017 foi reforçada no sentido de acolher informação relativa às práticas de gestão da formação dos órgãos e serviços envolvidos, mantendo-se todavia, em 2017, uma linha de continuidade no que respeita ao reporte de dados da execução da formação, em matéria de variáveis de análise envolvidas.

O presente Relatório de Gestão da Formação inclui o reporte da formação realizada em 2017 pelos seguintes trabalhadores da Administração Pública Central, Direta e Indireta:

- De todos os grupos profissionais e carreiras dos órgãos e serviços da Administração Direta e Indireta do Estado;
- Dos Órgãos de Soberania e Entidades Independentes;
- Em exercício de funções ao abrigo do vínculo de emprego público e contrato individual de trabalho nas:
 - Entidades Públicas Empresariais (E.P.E.) do Serviço Nacional de Saúde;
 - Universidades (Administração Indireta do Estado) incluindo as que têm estatuto de Fundação (Serviços e Fundos Autónomos);
 - Instituições sem Fins Lucrativos, nomeadamente, da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa (outras Estruturas) e da Casa Pia de Lisboa, I.P.

A base de referência de dados, no que respeita ao número de serviços e trabalhadores envolvidos manteve-se a mesma, ou seja, SIOE (dados disponíveis em 31 de dezembro de 2017).

Relativamente ao universo de serviços e trabalhadores da administração pública a envolver no reporte da formação realizada em 2017 são os seguintes (por comparação com os anos transatos):

Tabela 2- Universo de serviços e trabalhadores (Base SIOE)

Ano	N.º de serviços	N.º de trabalhadores
2017	1.305	496.150
2016	1.322	458.766
2015	1.305	447.230
2014	1.317	449.931

À semelhança do sucedido em anos anteriores, foram introduzidos os ajustamentos sugeridos pelos interlocutores dos serviços em fase de reporte, ao nível das Entidades Administrativas Independentes, Órgão Consultivos e Estruturas de Missão.

No que respeita às áreas governativas, designadamente, ME, MCTES, MDN e MS foram apresentadas e aceites propostas de reporte agregado, operacionalizado pelos órgãos e serviços envolvidos.

Relativamente à atividade formativa realizada pelos serviços do Ministério da Justiça, para efeitos de apresentação de resultados no presente relatório, foi o reporte de dados da Direção-Geral da Administração da Justiça incluído e analisado no âmbito dos Órgãos de Soberania, contemplando este reporte a formação realizada pelos trabalhadores aos quais é efetuado o processamento salarial, designadamente os magistrados. Tal opção dá continuidade à prática vigente na elaboração do Relatório de Atividades de Formação (RAF), nos últimos anos. Contudo, cuidará, de futuro, retificar esta situação, em conjunto com a própria DGAJ, para que os dados reportados tenham um maior grau de precisão na sua classificação.

Como referido, foi considerada a formação realizada no período de 1 de janeiro a 31 de dezembro de 2017, a qual foi reportada através do preenchimento de dois questionários disponibilizados no sítio da *internet* do INA, designadamente:

- i) **Questionário para reporte das práticas no âmbito da gestão da formação (RPGF)**, no âmbito do ciclo de gestão da formação: diagnóstico de necessidades, planeamento, realização e avaliação da formação (via LimeSurvey);
- ii) **Questionário para reporte da formação realizada em 2017, planeada e não planeada (RFP e i-RFP)** (Reporte da formação realizada, planeada e não planeada, em relação aos trabalhadores que integram as entidades).

A recolha de dados em dois instrumentos de natureza distinta justifica-se pela adaptação, em fase de regime de transição, do reporte de dados relativos a 2017, tendo os mesmos sido posteriormente tratados atendendo ao mesmo universo de referência.



5. CARACTERIZAÇÃO

CARACTERIZAÇÃO

Destaques
 (serviços)



Caracterização da amostra

A representatividade da amostra avalia-se pelo número de órgãos ou serviços que apresentaram dados relativos à gestão da formação profissional realizada em 2017.

No presente relatório, a referência à Administração Pública⁴ engloba a Administração Direta e Indireta do Estado e os serviços de apoio a órgãos de soberania, de ora em diante designada por AP.

A caracterização da amostra tem por referência os dados constantes no SIOE, no que respeita ao número de serviços e respetivos trabalhadores integrados na AP a 31 de dezembro de 2017, designadamente, 1.305 serviços e 496.150 trabalhadores.

Considerando a existência de dois questionários distintos, o comportamento do universo de serviços foi o seguinte:

Do total de 1.305 serviços, 1093 (83,7%) preencheram o questionário RPGF (reporte de práticas de gestão da formação).

Do total de 1.305 serviços, 1.118 (85,7%) preencheram o questionário RFP (para reporte da formação realizada em 2017 (planeada e não planeada), correspondendo a um total de 453.339 trabalhadores envolvidos.

Quando considerada a totalidade dos serviços que reportaram⁵ dados relativos ao ciclo de gestão da formação realizada em 2017 (reporte de práticas de gestão da formação e reporte de dados sobre execução da formação), verifica-se a existência de um total de 1157 serviços (88,78%) envolvidos no reporte.

No que respeita ao tratamento dos dados constantes em ambos os questionários, destaque-se o facto da amostra de base para efeitos de análise dos dados constantes do questionário RPGF ser constituída por 1093 serviços.

⁴ No sentido orgânico.

⁵ Ainda que em modo agregado, em questionário de outra entidade do setor.

Para efeitos de análise da execução da formação (conjunto de ações formativas concretizadas em 2017), foi considerada a seguinte amostra de serviços e de trabalhadores:

Tabela 3 - Universo (SIOE) e distribuição da amostra de serviços e respetivos trabalhadores envolvidos no reporte da execução da formação, por área governativa

Áreas governativas	N.º de serviços envolvidos no reporte (Base SIOE)	Serviços envolvidos no reporte – amostra (%)	N.º trabalhadores (Base SIOE)	Trabalhadores envolvidos no reporte – amostra (%)
MAI	10	100	46.161	100
MAFDR	14	100	5.892	99,8
MAmb	9	100	1.451	100
MCTES	136	91,9	38.104	99,4
MC	14	100	1.989	100
MDN	24	83,3	32.619	100
ME	17	94,1	2.708	100
MEdu	832	80,8	177.486	76,5
MF	10	100	12.268	99,8
MJ	10	100	14.863	100
MM	6	83,3	732	96,3
MNE	10	100	2.698	100
MPI	13	92,3	2.431	100
MS	107	99,1	123.502	100
MTSSS	18	100	19.142	100
OS	60	100	12.838	82,0
PCM	15	46,7	1.266	89,8
Total	1.305	85,7	496.150	91,4

Relativamente a anos anteriores, a amostra de trabalhadores referida, apresenta valor próximo à dos anos transatos, ainda que em número ligeiramente inferior ao verificado em 2016:

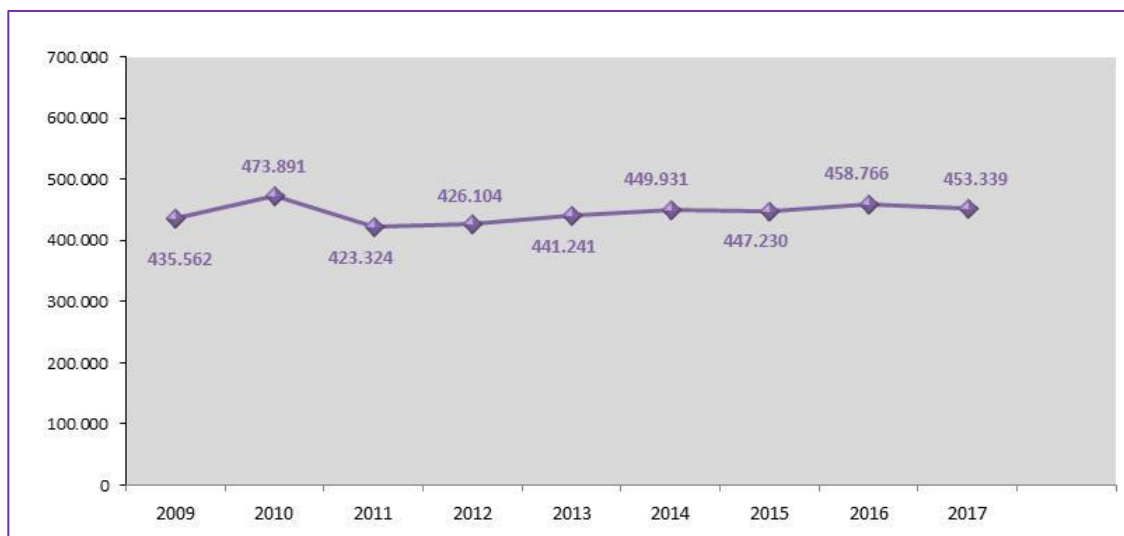


Figura 2 – Evolução da amostra de trabalhadores envolvidos no reporte da formação

No que respeita ao género, a amostra de trabalhadores envolvidos no reporte em referência é constituída por 61,3% do género feminino e 38,7% do género masculino.



Figura 3 - Distribuição de trabalhadores envolvidos no reporte da formação profissional, por género

Caracterização dos serviços

No que respeita aos serviços que reportaram práticas de gestão da formação em questionário RPGF, identificam-se as seguintes características:

Serviços com unidades de formação e respetivo nível hierárquico

Dos serviços (212) que mencionam ter uma *unidade para a área de formação*, 19,3 % são *direções de serviços*, 14,6 % são *divisões* e 66,0% correspondem a *outra* nível orgânico.

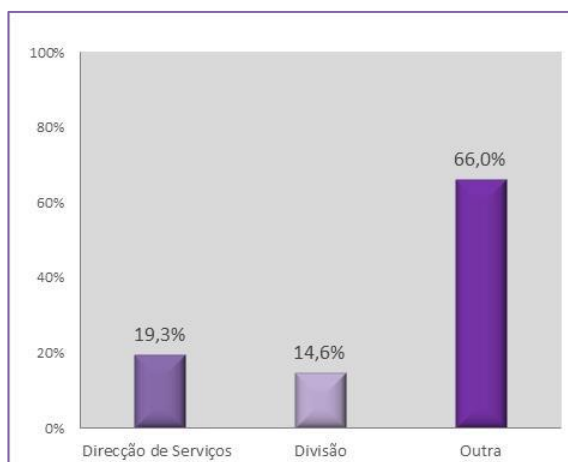


Figura 4 – Serviços com unidades de formação e respetivo nível hierárquico

Serviços com *software* ou instrumento tecnológico de apoio à gestão da formação

Identificam-se, ainda que em número reduzido (17%), serviços com *software ou instrumento tecnológico de apoio à gestão da formação*, constituindo a ferramenta *ms office ou equivalente* (68%) o instrumento mais utilizado pelos respondentes, seguido da referência a plataforma informática adaptada (37%).

As áreas governativas nas quais se verifica uso diversificado das várias opções tecnológicas em presença, são: MTSSS, MAFDR, MCTES, MAI, MDN e MEdu.

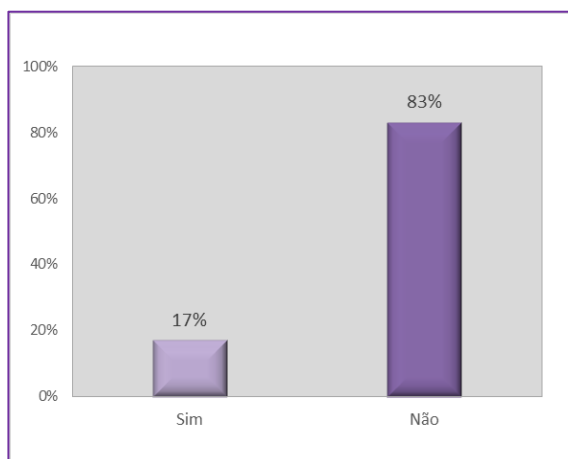


Figura 5 – Serviços com *software* ou instrumento tecnológico de apoio à gestão da formação

Existência de bolsa de formadores

A maioria dos serviços (73%) refere não possuir bolsa de formadores. Constatam-se que as áreas governativas com maior número de serviços com referência a bolsa de formadores são: MS (72%), MAI (50%) e MJ (45%).

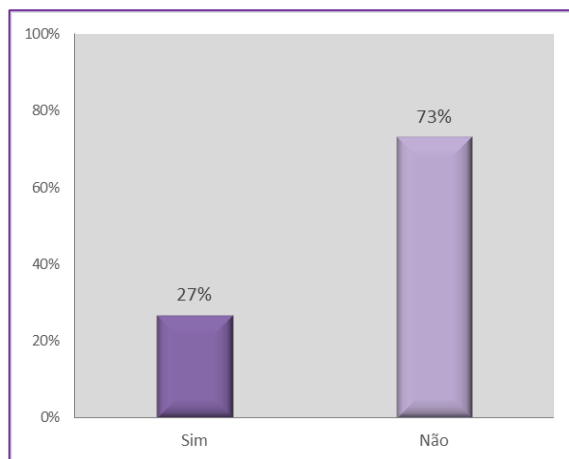


Figura 6 – Bolsa de formadores

Serviços que ministram formação para o exterior⁶

Apenas 6,7% dos serviços respondentes referem *ministrar formação para o exterior*.

As áreas governativas com maior percentagem de serviços com respostas afirmativas a esta questão são PCM (50%), MAI (44,4%), MJ (30,0%), MS (20,7%) e MAFDR (21,4%).

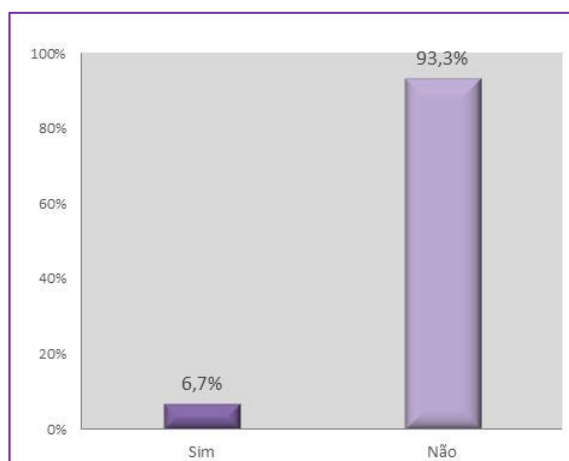


Figura 7 – Serviços que ministram formação para o exterior

⁶ “Exterior” aqui entendido como serviço destinatário da formação ministrada, na mesma área governativa ou outra.

Existência de sistema interno de Qualidade

Constata-se a existência de sistemas internos de Qualidade, ainda que em número reduzido (11%) nos serviços participantes no reporte da formação relativa a 2017.

Salienta-se, também, a implementação da *Norma Portuguesa ISO 9001:2015* (46%) e o *Sistema de Certificação de Entidades Formadoras* (13%), nos serviços que responderam afirmativamente.

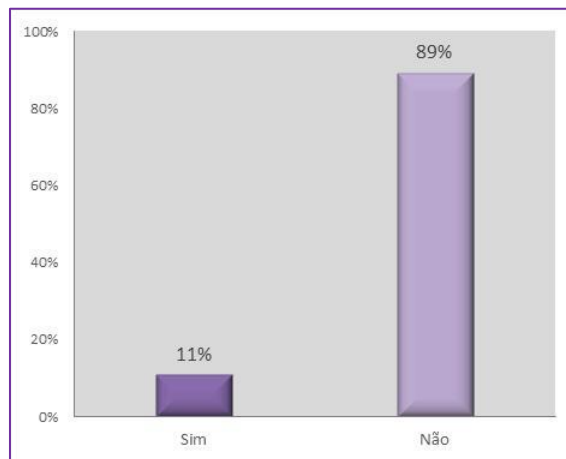


Figura 8 – Sistema interno de Qualidade

Destaque para as áreas governativas MDN, MEdu e MTSSS, nas quais foram registadas três ou mais sistemas de qualidade (*NP ISO 9001:2015; Sistema de Certificação de Entidades Formadoras; NP 4427:2004; NP 4512:2012*).



6. DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO

DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO

**Destaques
(serviços)**



72% REALIZAM DIAGNÓSTICO

83% ENVOLVEM OS TRABALHADORES NO DIAGNÓSTICO

72% UTILIZAM UMA ABORDAGEM PROSPETIVA

Órgãos ou serviços que realizaram diagnóstico de necessidades de formação

Do total de serviços respondentes, 72% refere ter realizado diagnóstico de necessidades de formação.

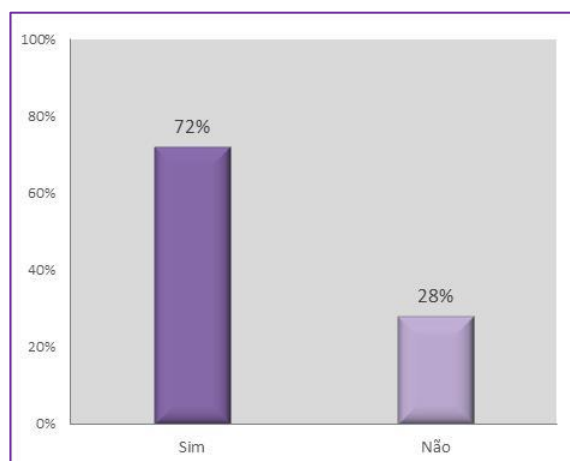


Figura 9 – Realização de diagnóstico de necessidades de formação

Destacam-se, com uma implementação mais significativa, os organismos das áreas governativas MNE (100%), MAFRD (93%), MS (92%), ME (88%), MPI (83%), PCM (83%) e MTSSS (81%).

Intervalo de tempo do diagnóstico

Do total de serviços com diagnóstico realizado, 73% fazem-no anualmente.

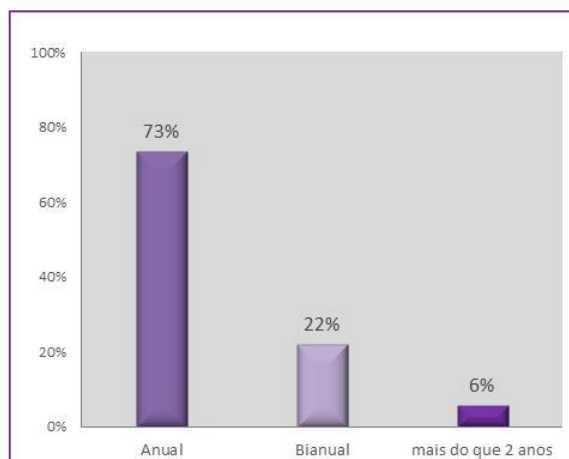


Figura 10 – Intervalo de tempo a que respeita o diagnóstico

Várias áreas governativas referiram elaborar planos bianuais com maior expressão nos serviços do MCTES (33%) e do MPI (30%).

Foco da análise diagnóstica

Registe-se que 58% dos serviços, com diagnóstico realizado, afere necessidades ao nível da área ou unidade funcional, sendo que, quando se verifica a existência de abordagens organizacionais globais constata-se um menor número de serviços (53%). A abordagem individual é referida por 47% dos serviços respondentes.

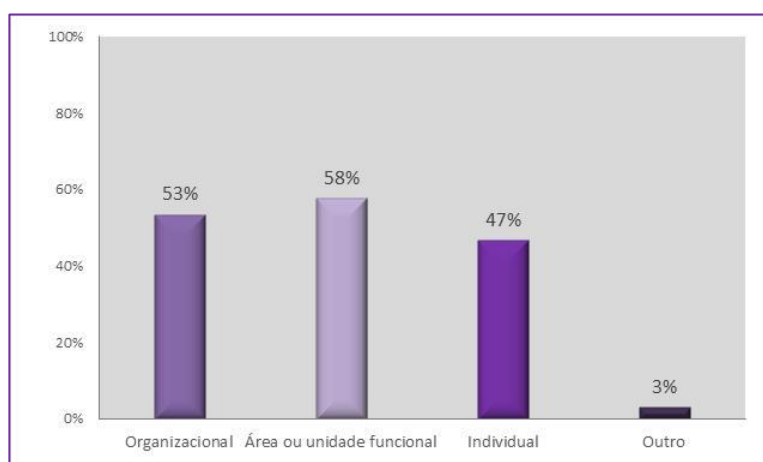


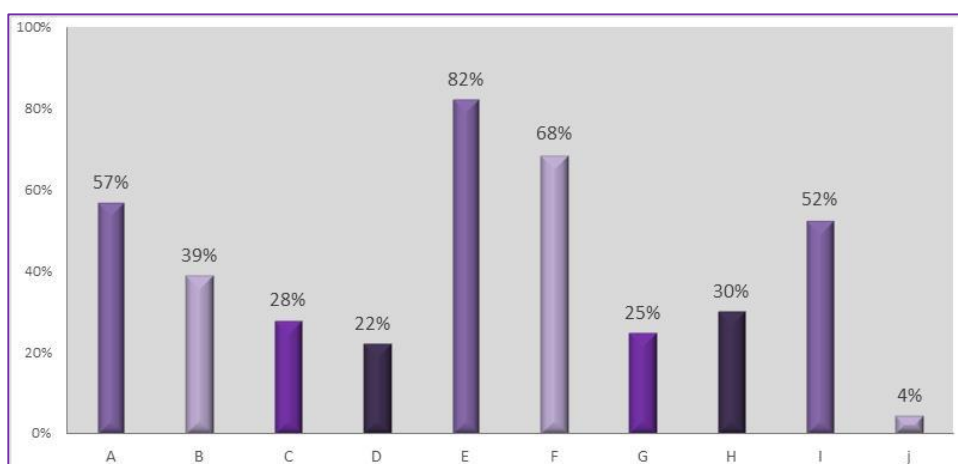
Figura 11 – Foco da análise diagnóstica

Saliente-se o facto de 12% dos serviços respondentes recolher apenas as propostas do trabalhador para efeitos de determinação das necessidades de formação.

Com percentagem igual ou superior a 50%, nas opções de resposta com maior frequência, destacam-se as áreas MAmb, MDN, ME, MF, MNE, MPI e MTSSS.

Fontes para identificar necessidades de formação

A opção (E) *Propostas dos trabalhadores* foi identificada em 82% dos serviços respondentes, como principal fonte para a determinação das necessidades de formação, logo seguida pela opção (F) *Propostas do dirigente* (69%). Será de destacar que a opção (A) *Documentos de gestão do organismo que representa*, é referida apenas por 57% dos serviços respondentes.



Legenda: A – Documentos de gestão do organismo que representa; B – Resultados da avaliação do desempenho organizacional; C – Resultados da avaliação do desempenho individual; D – Recomendações, sugestões e reclamações; E – Propostas do trabalhador; F – Propostas do dirigente; G – "GAPs" de competências; H – Requisitos de projetos de inovação; I – Propostas de melhoria (internas); J – Outro

Figura 12 – Fontes de identificação das necessidades de formação

Com percentagens acima dos 60% nas três opções acima referidas, surgem as áreas governativas MAI, MDN, ME, MF, MTSSS e PCM.

Intervenientes que participaram na realização do diagnóstico de necessidades

Apesar da elevada participação dos dirigentes intermédios no processo de diagnóstico (88%), regista-se a ausência dos mesmos nas abordagens de diagnóstico de 12% dos órgãos e serviços com intervenção neste domínio.

Os trabalhadores são, na maior parte das situações (83%) envolvidos pelos organismos nas práticas de diagnóstico, sendo que apenas 17% dos organismos não os acolhe nas respetivas abordagens.

Com menor participação, surgem os dirigentes superiores indicados por apenas 66% dos serviços com estas práticas.

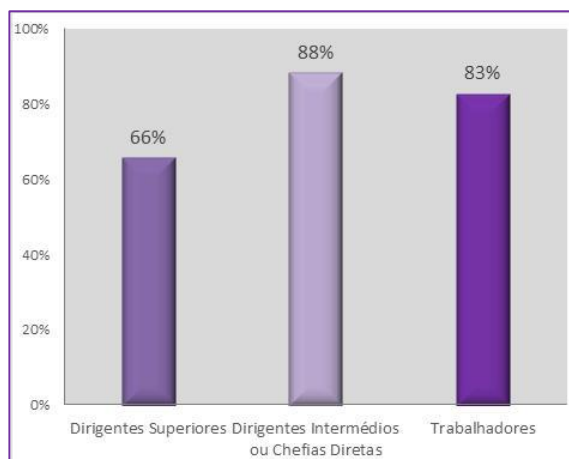


Figura 13 – Intervenientes na realização do diagnóstico de necessidades de formação

Métodos e técnicas utilizados na obtenção dos dados para diagnóstico de necessidades

De entre os vários métodos e técnicas utilizados nas abordagens de diagnóstico, destacam-se as reuniões de equipa (66%), os questionários (58%) e a análise de problemas (40%).

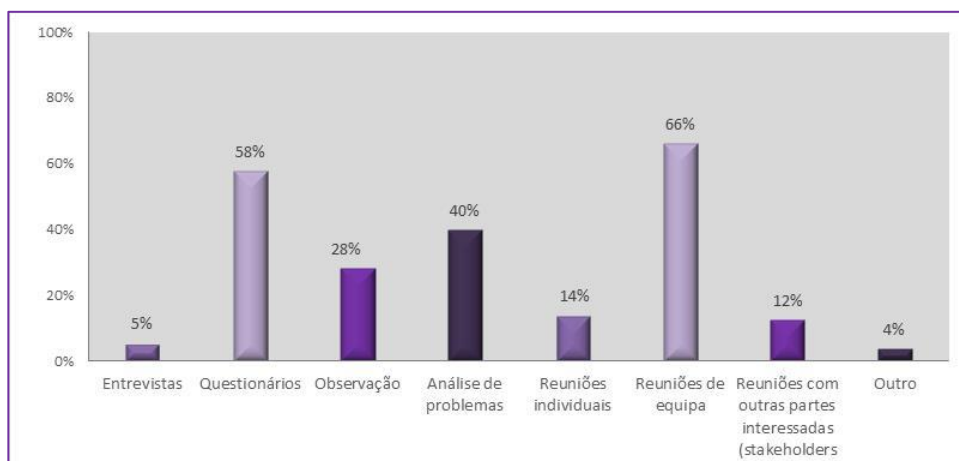


Figura 14 – Métodos e técnicas utilizados na obtenção de dados para o diagnóstico de necessidades de formação

A prática da triangulação de métodos é escassa ou inexistente em algumas áreas governativas, sendo de relevar a referência a uso dos três métodos e técnicas com maior percentagem, nas áreas governativas PCM, MAI e MEdu (com percentagem igual ou superior a 40% nos métodos e técnicas acima referidos).

Abordagem de diagnóstico de necessidades de formação

No que respeita à natureza do diagnóstico realizado, verifica-se a predominância das abordagens tendencialmente prospetivas⁷ (72%), ainda que igualmente expressivas as intervenções de carácter reativo (61%).

Constata-se, aliás, que 20,4% (194) dos serviços respondentes optou, no que respeita à formação realizada em 2017, pelo diagnóstico de carácter unicamente reativo.

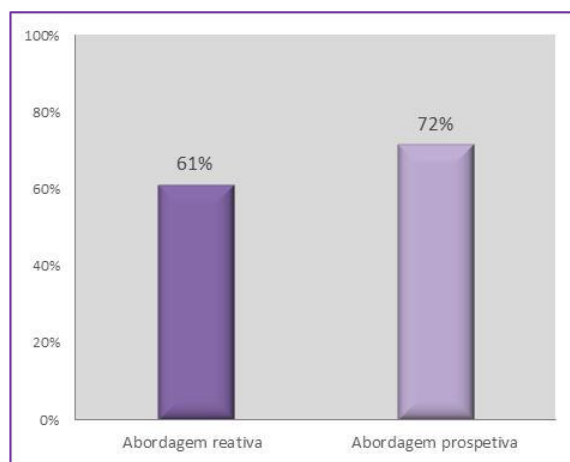


Figura 15 – Abordagem de diagnóstico de necessidades de formação

Com percentagem igual ou superior a 60% nas várias opções de resposta, destacam-se as áreas MF, MS, MTSS, MAmb e MPI.

Com valor igual ou superior a 85% na abordagem tendencialmente prospetiva, surgem as áreas MNE, ME, MAI, MF e MTSSS. As áreas com menor intervenção neste tipo de abordagem são MJ e MAFDR.

Oportunidades de melhoria no que respeita à elaboração do diagnóstico de necessidades

Do total de serviços com diagnóstico de necessidades realizado, 61% identifica potencial de melhoria nas práticas desenvolvidas.

⁷ Prospetiva - enfoque no desenvolvimento e capacitação para lidar com desafios; reativa – enfoque na resolução imediata de problemas identificados.

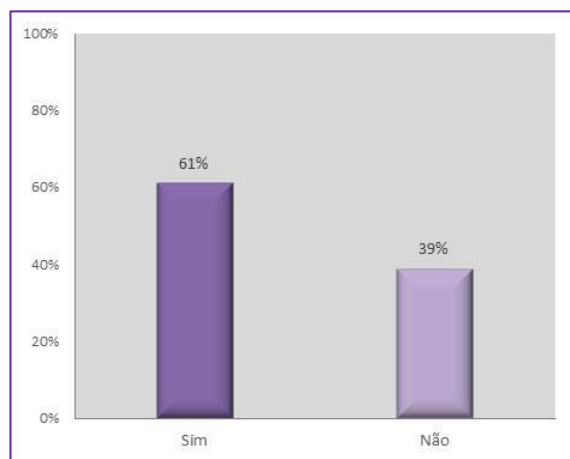
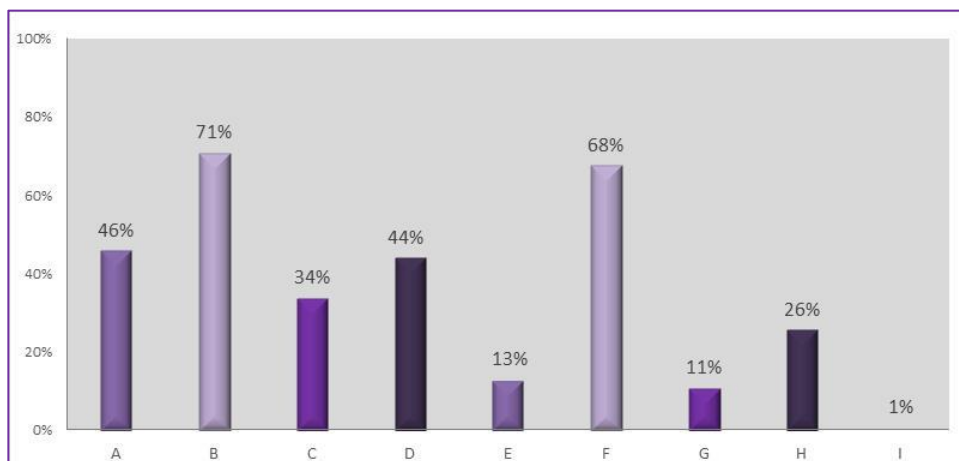


Figura 16 – Identificação de oportunidades de melhoria na realização do diagnóstico de necessidades de formação

Destacam como oportunidade de melhoria, as opções (B) *Priorização da formação tendo em conta os objetivos pretendidos para os serviços/organização* (71%), (F) *Articulação das necessidades de formação com os objetivos estratégicos da organização/das unidades/dos serviços* (68%) e (A) *Acesso a informação relevante para o diagnóstico de necessidades de formação* (46%).



Legenda: A – Acesso a informação relevante para o diagnóstico de necessidades de formação; B – Priorização da formação tendo em conta os objetivos pretendidos para os serviços/organização; C – Grau de envolvimento dos dirigentes superiores e intermédios; D – Disponibilidade dos trabalhadores para participarem nos processos de identificação das respetivas necessidades de desenvolvimento; E – Taxa de resposta a inquéritos aplicados; F – Articulação das necessidades de formação com os objetivos estratégicos da organização/ das unidades/ dos serviços; G – Tempo dedicado à realização do diagnóstico de necessidades de formação; H – Reforço do uso das tecnologias digitais na realização do diagnóstico de necessidades de formação; I – Outro

Figura 17 – Oportunidades de melhoria identificadas na realização do diagnóstico de necessidades de formação



7. PLANEAMENTO DA FORMAÇÃO

PLANEAMENTO DA FORMAÇÃO

Destaques
(serviços)



69% ELABORAM PLANO DE FORMAÇÃO

82% PLANO ELABORADO COM BASE NAS NECESSIDADES
PRIORITÁRIAS DOS TRABALHADORES

39% TÊM POR REFERÊNCIA O SIADAP

Elaboração de plano de formação⁸ relativo ao ano de 2017

Dos serviços respondentes, 69% refere ter elaborado plano de formação.

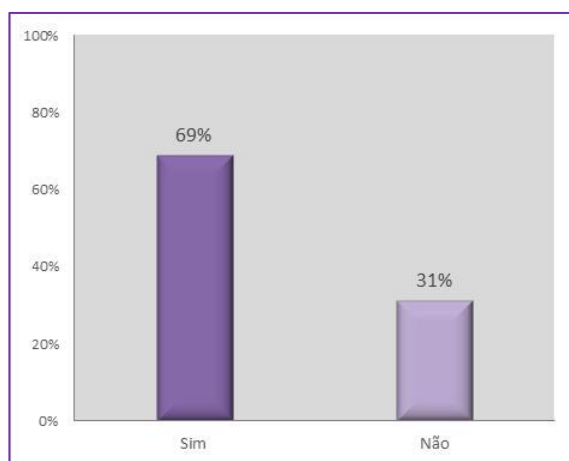


Figura 18 – Realização de plano de formação

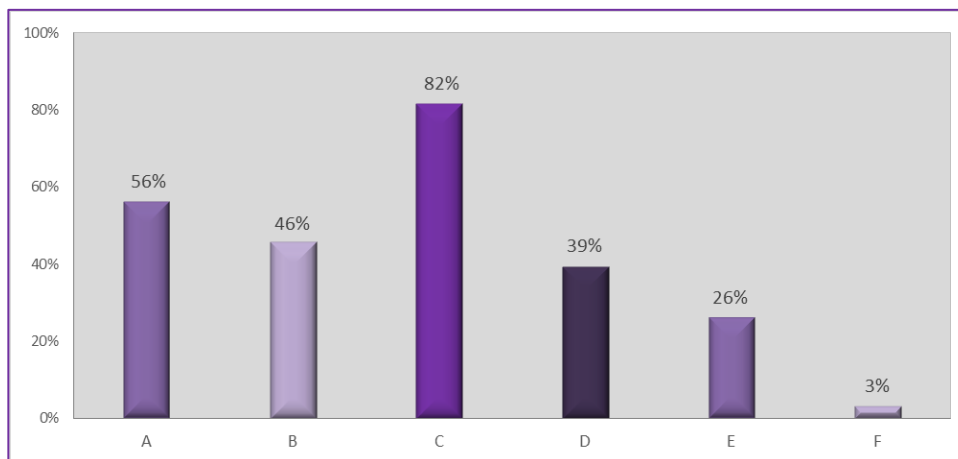
Analisados os dados por área governativa, conclui-se que a maior percentagem de serviços (igual ou superior a 75%) com elaboração de plano integram o MNE, a PCM, o MS, o MDN, o MAFDR, o MAI e o MTSSS.

Informação de apoio ao plano de formação

A informação de referência na elaboração dos Planos de Formação é diversificada, surgindo, todavia, em maior percentagem as opções (C) *Necessidades prioritárias dos trabalhadores* (82%) e (A) *Políticas de desenvolvimento de recursos humanos e de inovação e modernização administrativa* (56%);

⁸ Aqui entendido como plano de formação (formalizado) ou plano de frequência de ações de formação.

Regista-se a reduzida percentagem na opção (D) “Necessidades de formação decorrentes do processo de avaliação do desempenho”, escolhida por apenas 39% dos serviços que refere ter elaborado planos de formação.



Legenda: A – Políticas de desenvolvimento de recursos humanos e de inovação e modernização administrativas; B – Necessidades relativas às áreas estratégicas de formação (formação inicial geral, formação para ingresso na carreira técnica superior através do Curso de Estudos Avançados em Gestão Pública, formação inicial de atualização/contínua para cargos dirigentes e formação para a valorização profissional); C – Necessidades prioritárias dos trabalhadores face às exigências dos postos de trabalho que ocupam; D – Necessidades de formação decorrentes do processo de avaliação do desempenho; E – Regra que prevê que os planos de formação devem tendencialmente assegurar a todos os trabalhadores uma ou mais ações de formação em cada três anos (cfr. n.º 5 do artigo 12.º do DL n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro)); F – Resultados do processo de avaliação do desempenho ; G - Outro

Figura 19 – Informação de apoio à elaboração do plano de formação

Analisadas as práticas das áreas governativas destacam-se, com 100% dos serviços a responderem afirmativamente às primeiras três opções A, B e C (A – Políticas de desenvolvimento de recursos humanos e de inovação e modernização administrativas; B – Necessidades relativas às áreas estratégicas de formação (formação inicial geral, formação para ingresso na carreira técnica superior através do Curso de Estudos Avançados em Gestão Pública, formação inicial de atualização/contínua para cargos dirigentes e formação para a valorização profissional); C – Necessidades prioritárias dos trabalhadores face às exigências dos postos de trabalho que ocupam), as áreas MTSSS, MNE, PCM,MM, MAmb e MAFDR na opção C, MM na opção B e MNE e MF na opção A.

Plano de formação apresentado em documento próprio

Relativamente aos serviços que elaboram plano de formação, 84% refere tê-lo feito em documento próprio.

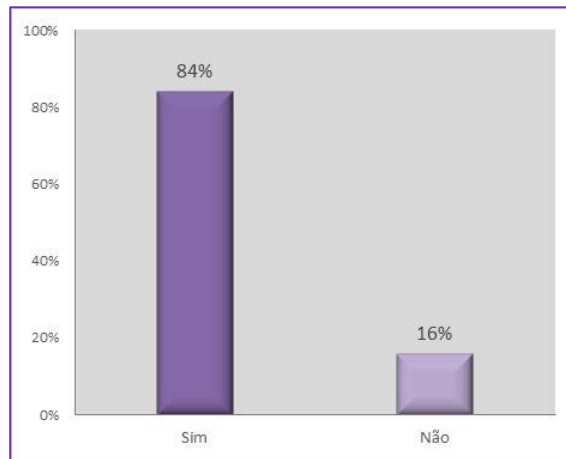


Figura 20 – Plano de formação apresentado em documento autónomo

Destacam-se as áreas nas quais a totalidade dos serviços refere elaborar o plano em documento próprio: MF, MAmb, MNE, PCM, MAI, MM e OS.

Oportunidades de melhoria no que respeita a elaboração do plano de formação

Dos serviços com plano de formação elaborado, 56% identifica potencial de melhoria nas respetivas práticas.

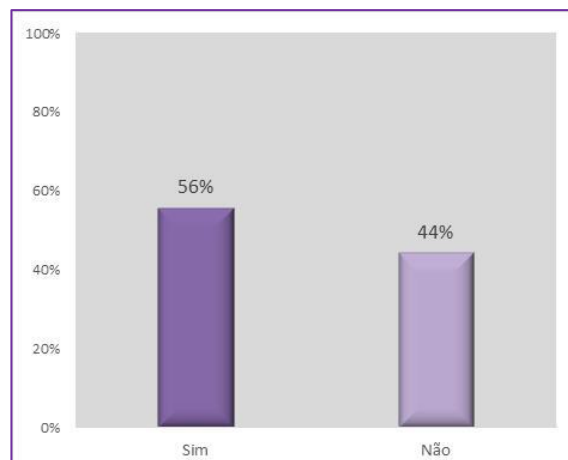
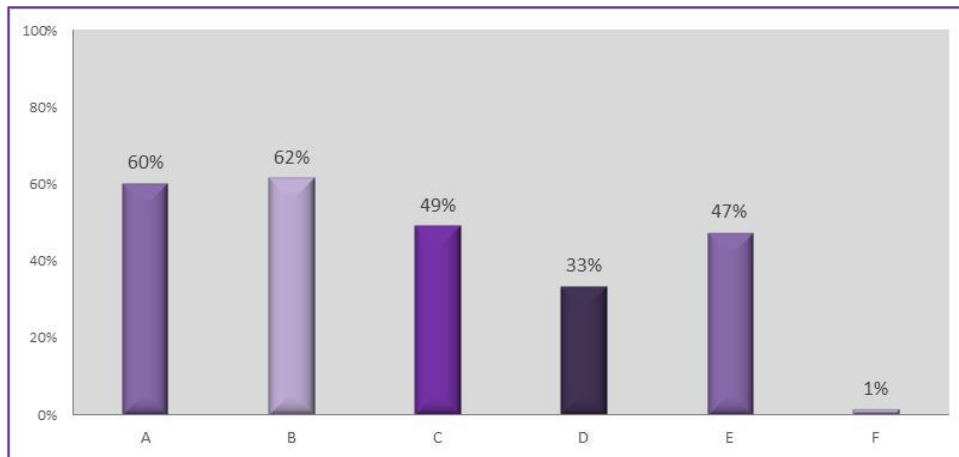


Figura 21 – Identificação de oportunidades de melhoria no planeamento da formação

As oportunidades de melhoria no que respeita a práticas de planeamento da formação são:

(B) *Alinhamento entre as necessidades de desenvolvimento de competências dos trabalhadores e as ações de formação previstas no plano* (62%) e (A) *Grau de integração no plano de formação das necessidades de formação identificadas em diagnóstico de necessidades de formação* (60%).



Legenda: A – O grau de integração no plano de formação das necessidades de formação identificadas em diagnóstico de necessidades de formação; B – O alinhamento entre as necessidades de desenvolvimento de competências dos trabalhadores e as ações de formação previstas no plano ; C – A calendarização das ações de acordo com o proposto no diagnóstico de necessidades de formação; D – A necessidade de reforçar o uso das tecnologias digitais no acompanhamento e gestão da execução do plano de formação; E – A definição de prioridades para a realização da formação; F – Outro

Figura 22 – Oportunidades de melhoria identificadas no planeamento da formação



8. REALIZAÇÃO DA FORMAÇÃO

REALIZAÇÃO DA FORMAÇÃO

Destaques (serviços)



46% TRABALHADORES PARTICIPARAM EM FORMAÇÃO

19h HORAS DE FORMAÇÃO POR TRABALHADOR

0,04% DESPESA FORMAÇÃO/ORÇAMENTO TOTAL SERVIÇOS

66% FINANCIADA PELO ORÇAMENTO DE ESTADO

Trabalhadores envolvidos na formação

Dos 453.339 trabalhadores que constituem a amostra, 208.415 frequentaram formação durante o ano de 2017, o que corresponde a 46,0%⁹ daquele universo.

Em termos de género, do total de trabalhadores que frequentaram formação, constata-se, ainda, uma percentagem significativa de participação feminina (60,7%) superior à masculina (39,3%), acompanhando sensivelmente a tendência registada para a amostra de trabalhadores sobre os quais incidiu a elaboração do presente relatório.



Figura 23 – Trabalhadores que participaram em ações de formação por género

Comparativamente a anos transatos¹⁰, observa-se, em 2017, um ligeiro incremento do número de trabalhadores que participaram em ações de formação profissional:

⁹ Rácio entre o número de trabalhadores que participaram em ações de formação profissional e o número total de trabalhadores dos serviços que preencheram o questionário RFP.

¹⁰ Foram aqui considerados os dados relativos apenas à Administração Direta e Indireta do Estado referida em relatórios anteriores de atividade formativa.

Tabela 4 – Trabalhadores com formação no período 2014-2017

Anos	Trabalhadores com formação (%)
2017	46,0
2016	43,9
2015	45,5
2014	44,8

Trabalhadores que participaram em ações de formação, por área governativa

No que respeita à participação dos trabalhadores na formação, por área governativa, destaca-se o MF com 87,9%, o MAI (75,9%) e o MTSSS (70,2%) com as maiores percentagens de participação dos trabalhadores em ações de formação. O MJ (18,5%) e o MCTES (18,2%) apresentam as percentagens mais reduzidas.

Trabalhadores que participaram em ações de formação, por género e área governativa

Na maioria das áreas governativas a percentagem de participação feminina é superior à participação masculina.

Apenas no MAI e MDN a percentagem da participação masculina é superior à percentagem *feminina*, refletindo a especificidade da população nestas áreas governativas.

Trabalhadores que participaram em ações de formação, por grupo profissional

A percentagem dos trabalhadores que participaram em ações de formação supera os 50%, nos seguintes grupos profissionais: Pessoal de Administração Tributária e Aduaneira (100%), Guarda Nacional Republicana (90,4%), Serviço de Estrangeiros e Fronteiras (82,1%), Pessoal de Inspeção (74,3%), Polícia de Segurança Pública (65,2%), Médico (64,7%), Técnico Superior de Saúde (60,1%), Enfermeiro (59,4%), Técnico Superior (56,0%) e Oficial de Justiça (54,3%).

Os grupos Magistrados (2,8%), Docentes do Ensino Universitário (7,4%) e Oficiais dos Registos e do Notariado (11,3%) apresentam as percentagens mais baixas.

A percentagem dos dirigentes intermédios e dos dirigentes superiores com participação em ações de formação é de 71,8% e de 38,8%, respetivamente.

Comparativamente a anos transatos, observa-se, em 2017, um ligeiro incremento do número de dirigentes que participaram em ações de formação profissional, face ao ano transato, com maior aumento na participação dos dirigentes intermédios.

Tabela 5 – Participação dos dirigentes em ações de formação (período 2014 a 2017)

Cargo	2014 (%)	2015 (%)	2016 (%)	2017 (%)	Δ 2017/2016 (%)	
Dirigentes superiores	35,7	46,5	38,5	38,8	0,3	↑
Dirigentes intermédios	56,8	77,4	66,1	71,8	5,7	↑

Destacam-se, igualmente, os grupos profissionais com taxas de participação mais elevadas, comparando com as respetivas participações em anos anteriores:

Tabela 6 – Grupos profissionais com taxas de participação na formação mais elevadas – análise comparativa 2016 -2017

Grupo profissional	2014 (%)	2015 (%)	2016 (%)	2017 (%)	Δ 2017/2016 (%)	
Pessoal de Administração Tributária e Aduaneira	81,9	95,9	88,5	100	11,5	↑
Guarda Nacional Republicana	69,1	91,6	90,4	90,2	-0,2	↓
Serviço de Estrangeiros e Fronteiras	92,0	91,1	82,7	82,1	-0,6	↓
Pessoal de Inspeção	83,4	89,6	81,0	74,3	-6,7	↓
Polícia de Segurança Pública	83,4	29,3	36,7	65,2	28,5	↑
Médico	61,1	64,6	61,2	64,7	3,5	↑
Técnico Superior de Saúde	60,5	63,9	56,5	60,1	3,6	↑
Enfermeiro	66,5	66,4	67,2	59,4	-7,8	↓

No que respeita às carreiras gerais da AP, verificou-se o seguinte:

Tabela 7 – Taxas de participação na formação relativamente a carreiras gerais – análise comparativa 2016 – 2017

Grupo profissional	2014 (%)	2015 (%)	2016 (%)	2017 (%)	Δ 2017/2016 (%)	
Técnico Superior	55,7	56,5	55,6	56,0	0,4	↑
Assistente técnico	37,3	37,6	35,5	35,9	0,4	↑
Assistente operacional	24,5	24,2	24,6	24,4	-0,2	↓

Os grupos profissionais com taxas de participação na formação mais baixas, comparando com as respetivas participações em anos anteriores, são os seguintes:

Tabela 8 – Grupos profissionais com taxas de participação na formação mais baixas – análise comparativa 2016 - 2017

Grupo profissional	2014 (%)	2015 (%)	2016 (%)	2017 (%)	Δ 2017/2016 (%)	
Magistrado	34,5	18,5	7,4	2,8	-4,6	↓
Docente do Ensino Universitário	4,5	4,6	5,9	7,4	1,5	↑
Oficial dos Registos e do Notariado	32,2	12,3	4	11,3	7,3	↑

Caracterização das ações de formação

Horas de formação por trabalhador (global)

Em 2017, o volume de formação¹¹ foi de 8.437.373 horas. Comparativamente a anos anteriores, constata-se uma diminuição substantiva do volume de horas de formação, em particular, relativamente a 2016.

Tabela 9 – Evolução do número de horas de formação – período 2014 a 2017

Ano	Volume de formação (horas)	N.º de horas trabalhador (global)
2017	8.437.373	19h
2016	14.261.947	31h
2015	10.763.870	24h
2014	8.765.141	19h

Este menor investimento na formação refletiu-se, igualmente, ao nível do número médio de horas de formação¹² por trabalhador, que se fixou em 2017 em 19h, ou seja, menos 12 horas que em 2016.

Horas de formação por trabalhador, por área governativa

Analisado o volume de formação reportado por cada área governativa, bem como o número de trabalhadores envolvidos em ações de formação, regista-se, à semelhança de anos anteriores, que o número de horas de formação por trabalhador atingiu o valor mais elevado, no Ministério da Defesa Nacional – 108h.

¹¹ Volume de formação anual - número de horas de cada ação a multiplicar pelo número de trabalhadores que a frequentaram.

¹² Rácio entre o volume de formação e o número de trabalhadores da amostra.

Por sua vez, o valor mais baixo de horas de formação por trabalhador – 4h, é apresentado pelo Ministério da Ciência e do Ensino Superior.

Formação por área temática¹³

Considerando o total de horas reportado (8.437,373h), analisou-se a sua distribuição pelas diferentes áreas formativas, sobressaindo as seguintes temáticas: serviços de segurança (43%); saúde (14,9%) e formação de professores (14,5%).

Formação por modalidade

Na distribuição da formação por modalidade, é predominante a *formação contínua*, representando 61,8% do total da formação ministrada pelos serviços, contrariamente a 2016 em que predominou a *formação inicial* (54,1%).

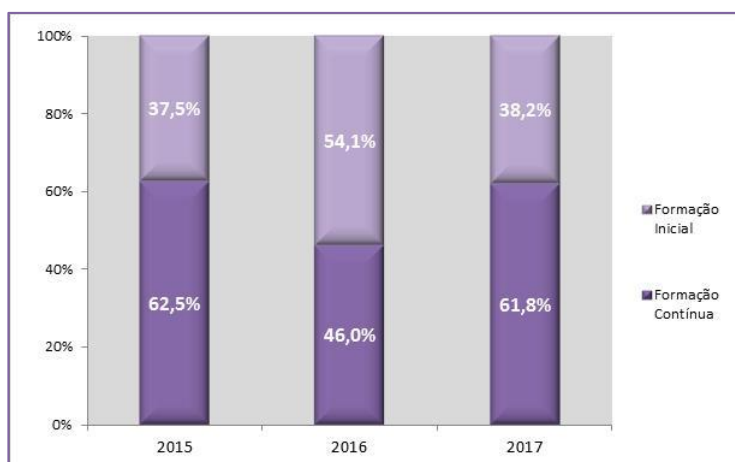


Figura 24 – Horas de formação por modalidade, face ao triénio 2015 e 2017

Volume de formação por modalidade e área governativa

Analisada a formação nas distintas áreas governativas, verifica-se que a formação contínua superou os 90% nos seguintes ministérios: MAmb (100%), MAFDR (99,82%), ME (98,53%), MF (98,42%), MDN (97,65%), MTSSS (95,67%), MPI (93,51%), MS (91,69%) e MEdu (91,08%).

Já o peso da formação inicial assume maior expressão na PCM (81,23%), no MJ (78,79%) e no MDN (58,74%).

¹³ As áreas de formação de referência são as previstas na Classificação Nacional das Áreas de Educação e Formação (Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março).

Tipo de ações de formação

Quanto ao tipo de ação desenvolvida a formação classifica-se em interna e externa.

A *formação interna* é a organizada e desenvolvida internamente ou em cooperação com entidades externas através de protocolos com regras próprias.

A *formação externa* é a que é promovida por entidades que organizam iniciativas ou vendem formação com interesse para a melhoria da qualificação profissional dos recursos humanos.

No ano de 2017, constata-se que do total da formação ministrada pelos serviços, 85,3% constitui *formação interna* e 14,7% *formação externa*, distribuição esta próxima à observada em 2015 e 2017.

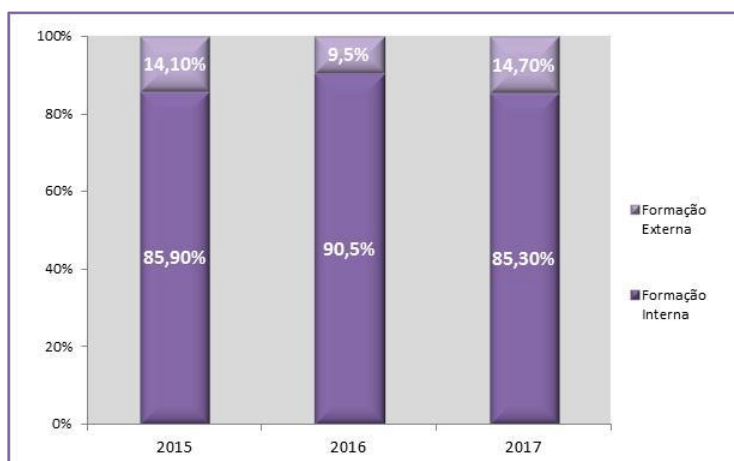


Figura 25 – Número de horas de formação por tipo de ação, no período 2015 a 2017

Tipo de ações de formação por área governativa

Em 2017, as áreas governativas que apresentam taxas de *formação interna* mais elevadas, superando os 90%, foram MJ, MDN e MAI. Com as taxas mais elevadas de *formação externa*, surge o MNE (77%), o MPI (71%) e o MM (68%).

Tipo de horário da formação

Volume de formação por tipo de horário

Regista-se, à semelhança dos anos transatos, a predominância da formação em horário laboral, acolhendo, em 2017, 89,9% do total da formação realizada.

A restante formação foi realizada em regime pós-laboral ou misto, representando respetivamente, 8,8% e 1,3%.

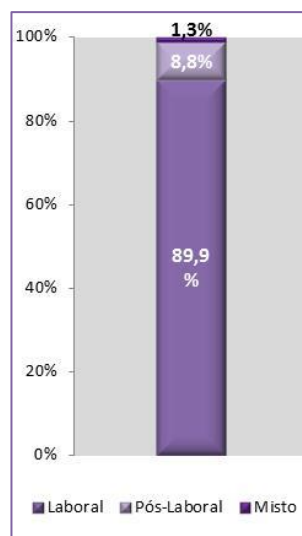


Figura 26 – Volume de formação por tipo de horário (total)

Volume de formação por tipo de horário de formação, por área governativa

Verifica-se que o volume de formação em *horário laboral* supera os 89%, em quase todas as áreas governativas, atingindo os 100% no MJ.

A área da Educação evidencia opção distinta, privilegiando o regime de formação pós-laboral, presente em 66,7% da formação realizada em 2017, distribuindo-se a restante formação pelos regimes laboral (27,3%) e misto (6,0%).

Quanto ao regime misto, o mesmo tem a sua maior expressão nas áreas da Cultura (7,1%), e Educação (6,0%).

Regime de formação

Considerados os vários regimes de formação em presença, nota-se que a formação em *regime presencial* representa a percentagem mais elevada, 96,2%, comparada com os demais regimes.

Todavia, quando analisada a mesma realidade em anos transatos, verifica-se menor recurso, em 2017, ao regime presencial, quando comparado com 2016.

Note-se que face a 2014 e 2015, houve uma diminuição sensível nos anos de 2016 e 2017 da formação realizada nos regimes a distância ou *e-learning*, regime misto/*blended learning* e no posto de trabalho/em exercício.

Tabela 10 – Evolução do volume de formação por tipo de regime

Anos	Presencial	A distância ou e-learning	Regime misto/blended learning	No posto de trabalho/em exercício
2017	96,16	1,56	1,89	0,40
2016	97,93	0,79	0,93	0,35
2015	93,50	2,63	3,13	0,73
2014	95,05	1,35	2,64	0,96

Regime de formação, por área governativa

Verifica-se que, em mais de metade das áreas governativas, o volume de formação em *regime presencial* supera ou iguala os 96,2%, com exceção do MAFDR (76,5%), do MF e do MM (estes dois com 68,2%), do MNE (57,1%) e da PCM (36,0%), que recorrem, igualmente, aos regimes de formação a *distância/e-learning* (MAFDR, MF e MNE) e regime *misto/blended-learning* (MM e PCM).

Releve-se a PCM com 61,7% do seu volume de formação realizado em regime *misto/blended-learning*.

A formação no *posto de trabalho/em exercício*, ainda que com reduzida expressão, surge com algum destaque nas áreas do Mar (8,9%) e da Justiça (3,5%).

Em suma, regista-se, em 2017 e 2016, uma sobrevalorização do regime de formação presencial, comparativamente aos anos transatos.

Entidades formadoras

A formação na AP pode ser realizada por várias entidades, aqui interessando a perspetiva dos serviços que executam a formação com recursos próprios (ou em protocolo com demais entidades) ou que recorrem a apoio externo.

No que respeita a volume total de formação, verifica-se que a formação assegurada internamente pelos serviços é maioritariamente realizada pela própria entidade (75,72%), seguindo-se o recurso a Protocolo com Centros de Formação (7,7%). No caso de recurso a formação externa, a maior taxa de formação recaiu sobre a opção “Outras” entidades formadoras (4,72%), seguida da formação ministrada por Escolas ou Universidades (3,72%).

Tabela 11 – Distribuição do volume de formação por tipo de entidade formadora

		Entidade formadora	2014(%)	2015(%)	2016 (%)	2017 (%)	Δ (2017/2016)	
Volume de formação	Interna	Própria Entidade	68,21	76,25	81,56	75,72	-5,84	↓
		Protocolo INA	0,74	0,45	0,38	0,37	-0,01	↓
		Protocolo Universidades	0,21	0,28	0,15	0,23	0,08	↑
		Protocolo Centros de Formação	9,34	7,93	4,91	7,7	2,79	↑
		Outros Protocolos	1,51	0,96	3,42	1,05	-2,37	↓
	Externa	INA	1,41	1,32	0,41	1,06	0,65	↑
		Outras Entidades Públicas	6,06	1,96	1,17	3,05	1,88	↑
		Empresa de Formação	2,12	1,39	1,41	1,79	0,38	↑
		Escolas ou Universidades	5,45	4,02	3,01	3,72	0,71	↑
		Associação Sindical ou Profissional	0,4	0,42	0,28	0,38	0,1	↑
		Empresa Fornecedora de Equipamento/Instrumento de trabalho	0,27	0,34	0,3	0,21	-0,09	↓
		Outras	4,18	4,65	2,85	4,72	1,87	↑

Analisadas as áreas governativas, constata-se ser o MDN (53,41%), o MAI (16,51%) e o MS (13,91%), as que detêm maior percentagem de volume de formação interna (própria entidade) em 2017. Analisada a tendência evolutiva destas 3 áreas governativas, regista-se, no entanto, uma redução (-22,3%) no volume de formação apresentado pelo MDN em 2016, contrariando a tendência de evolução positiva nas restantes áreas.

Tabela 12 – Análise comparativa (formação interna – top 3) no período 2016-2017

Área governativa	2016 (%)	2017 (%)	Δ (2017/2016)	
MDN	75,73	53,41	-22,32	↓
MAI	11,26	16,51	5,25	↑
MS	5,57	13,91	8,34	↑

Investimento em formação

Estrutura de custos da formação realizada

Analisada a formação realizada em 2017, constata-se uma tendência para maior investimento na formação dos trabalhadores (26.965.327,01€), quando comparado com o investimento efetuado nos três anos anteriores: 2016 (24.690.439,69€), 2015 (26.828.951,90€) e 2014 (25.840.654,16).

Quanto aos *custos diretos*¹⁴ corresponderam, em 2017, a 81,6%, e 18,4% a *custos indiretos*¹⁵.

¹⁴ Custos diretos – englobam o pagamento a formadores, aluguer de espaço e de equipamento e/ou instrumento de trabalho, inscrição em ações externas de formação e ajudas de custo dos formandos.

Comparativamente a anos transatos, a repartição de custos foi a seguinte:

Tabela 13 – Estrutura de custos da formação reportada

Ano	Custos diretos (%)	Custos indiretos (%)
2017	81,6	18,4
2016	77,8	22,2
2015	83,3	16,8
2014	86,8	13,2

Investimento em formação por trabalhador (subamostra de entidades com reporte de custos)

Em 2017, verifica-se uma evolução positiva (68,88€¹⁶), ainda que ligeira, relativamente ao investimento em formação por trabalhador, quando comparado com o investimento observado nos três últimos anos.

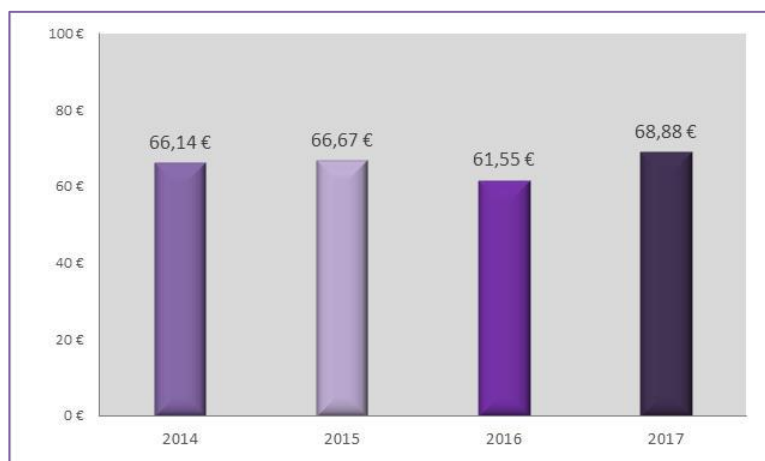


Figura 27 – Investimento em formação por trabalhador

Investimento em formação por trabalhador e área governativa (subamostra de entidades com reporte de custos)

No que respeita ao cálculo do valor hora de formação por trabalhador acima indicado (68,88€), o mesmo foi efetuado com base no reporte dos serviços que informaram relativamente ao custo da formação realizada (69,20%), estando aqui envolvida uma subamostra de 391.472 trabalhadores. A distribuição dos custos da formação por área governativa são os abaixo indicados:

¹⁵ Custos indiretos - incluem as despesas com trabalhadores adstritos, total ou parcialmente à formação, com consumíveis e instalações e, ainda, com telecomunicações e outras despesas imputáveis à formação.

¹⁶ Rácio entre o custo da formação e o número de trabalhadores da subamostra de entidades com reporte de custos de formação.

Tabela 14 – Custo da formação por área governativa (subamostra com reporte de custos)

	Nº total de trabalhadores (subamostra)	Custo total (€)	Custo por trabalhador (€)	Entidades que reportaram custos (%)
MAmb	1.440	138.618,11	96,26	77,78
MAFDR	5.882	252.915,73	43,00	100,00
MAI	46.912	3.241.206,95	69,09	100,00
MC	1.988	50.378,70	25,34	100,00
MCTES	36.757	1.913.605,71	52,06	93,33
MDN	32.843	10.307.456,02	313,84	100,00
ME	2.715	333.152,98	122,71	100,00
MEdu	75.347	761.860,59	10,11	57,52
MF	12.248	318.164,67	25,98	100,00
MJ	14.881	404.319,31	27,17	90,00
MM	680	26.779,62	39,38	60,00
MNE	2.638	101.543,07	38,49	100,00
MPI	2.434	317.896,14	130,61	100,00
MS	123.889	5.586.543,53	45,09	98,25
MTSSS	19.153	2.249.672,48	117,46	93,33
OSI	10.533	720.411,29	68,40	100,00
PCM	1.132	240.802,11	212,72	83,33
Total	391.472	26.965.327,01	68,88	69,20

Na tabela 14, verifica-se uma assimetria significativa em termos de investimento em formação por trabalhador, quando comparadas as várias áreas governativas.

Destaca-se, nesta comparação, o investimento médio por trabalhador reportado pelos serviços do MDN (313,84€).

Contrariamente, o menor investimento em formação por trabalhador foi apresentado pelo MEdu (10,11€).

Na tabela abaixo, apresenta-se ainda a evolução do investimento em formação por trabalhador, em relação ao investimento efetuado no biénio 2015/2016, destacando-se as áreas governativas MAI, MDN, ME, MJ, MS, MTSSS, OS e PCM, com investimentos, em 2017, acima da média de investimento relativamente aos dois últimos anos.

Tabela 15 – Evolução do investimento em formação por trabalhador face a valor médio do investimento no período 2015/2016

Área governativa	2015 (€)	2016 (€)	Média (€)	2017 (€)	Δ (2017/Média 2015/2016)	
			(2015/2016)			
MAI	69,41	67,95	68,68	69,09	0,41	↑
MAFDR	53,87	45,49	49,68	43	-6,68	↓
MAmb	163,26	132,41	147,835	96,26	-51,58	↓
MCTES	58,22	47,32	52,77	52,06	-0,71	↓
MC	41,23	31,98	36,605	25,34	-11,27	↓
MDN	273,79	269,9	271,845	313,84	41,995	↑
ME	119,26	110,65	114,955	122,71	7,755	↑
MEdu	9,51	9,44	9,475	10,11	0,635	↓
MF	93,7	53,25	73,475	25,98	-47,5	↓
MJ	9,07	9,86	9,465	27,17	17,705	↑
MM	93,73	68,35	81,04	39,38	-41,66	↓
MNE*	53,08	32,07	42,575	38,49	-4,085	↓
MPI	136,83	141,8	139,315	130,61	-8,705	↓
MS	47,75	40,32	44,035	45,09	1,055	↑
MTSSS	105,2	127,98	116,59	117,46	0,87	↑
OS	65,74	52,23	58,985	68,4	9,415	↑
PCM	238,78	116,92	177,85	212,72	34,87	↑

* A SG agregou num único questionário a resposta de 8 entidades

Peso da formação no orçamento

Quanto ao peso da formação nos orçamentos dos serviços (Gráfico 25), verifica-se que o mesmo corresponde a 0,20%¹⁷ do total de encargos com pessoal e a 0,04%¹⁸ do total do orçamento dos serviços.

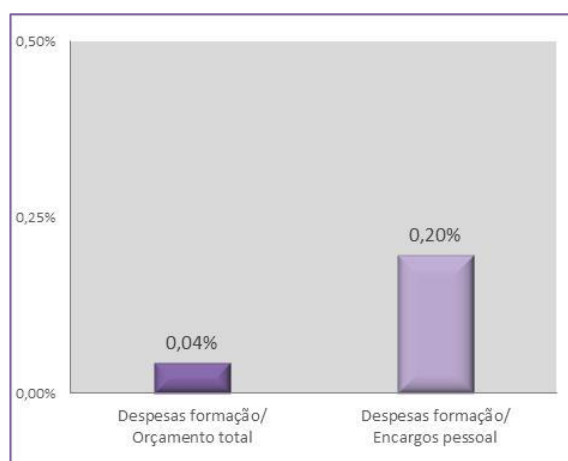


Figura 28 - Despesas com formação face aos encargos com pessoal e ao orçamento dos serviços

¹⁷ Rácio entre as despesas com a formação e os encargos totais das entidades com pessoal.

¹⁸ Rácio entre as despesas com a formação e o total do orçamento executado das entidades.

Comparativamente a anos transatos, não se verificam diferenças significativas no peso da formação, quer no orçamento total, quer nos encargos com pessoal.

Tabela 16 – Estrutura de custos da formação reportada

Ano	Despesas Formação/ Orçamento Total (%)	Despesas Formação/ Encargos com pessoal (%)
2017	0,04	0,20
2016	0,05	0,20
2015	0,05	0,24
2014	0,05	0,23

No que respeita ao peso da despesa com formação em relação aos *encargos com pessoal*, por área governativa, destacam-se o MDN (0,90%), PCM (0,65%), MTSSS (0,42%), MPI (0,38%), e MAmb (0,30%)

Por seu lado, a PCM e o MDN destacam-se das restantes áreas governativas por apresentarem níveis mais elevados de despesa com a formação (respetivamente 0,45% e 0,43%), relativamente ao orçamento total apresentado.

Fontes de Financiamento

A principal *fonte de financiamento* da formação continua a ser, à semelhança dos anos anteriores, o *Orçamento do Estado*, com 66,9% do total da amostra de serviços, seguido-se das *receitas próprias* 27,2%, o *financiamento comunitário* 4,6% e, por último, *outras fontes* 2,2%.

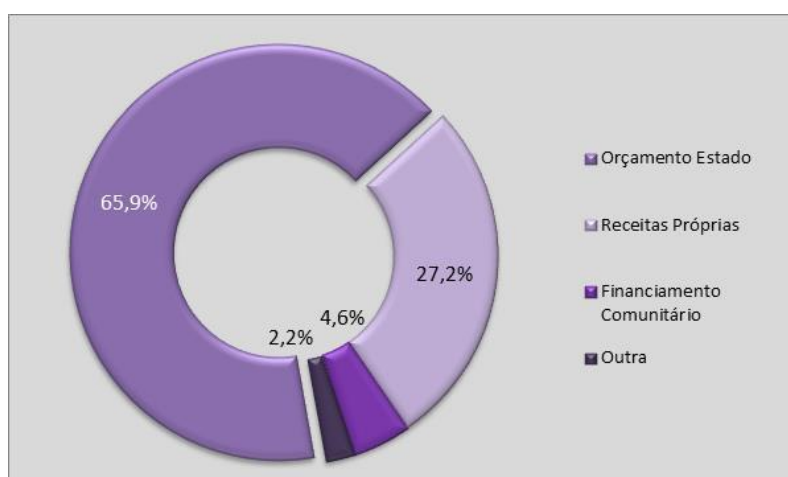


Gráfico 1 – Fontes de financiamento da formação realizada

Analisada a utilização das distintas fontes de financiamento da formação por área governativa, conclui-se que as áreas onde se verifica maior recurso (superior a 60%) a verbas do OE para financiamento da formação, em relação às restantes fontes de financiamento, são o MM (100%), o MAI (94,6%), o MDN (88,3%), o MJ (76,4%), a PCM (66,5%) e os OS (66,2%).

As áreas nas quais predomina o recurso a receitas próprias, são ME (70,1%), MNE (69,6%), MAmb (57,4%), MCTES (53,1%), MTSSS (50,3%), MC (49,8%), MF (49,2%) e MS (47,5%).

Quanto ao financiamento da formação pelos fundos comunitários, são as áreas MPI (42,2%), MEdu (30,3%) e MCTES (17,6%), que mais se destacam.

Com utilização mais equilibrada das várias fontes de financiamento em referência, sobressai o MEdu.

Tabela 17 – Peso das fontes de financiamento da formação

Fontes financiamento	2014	2015	2016	2017	Δ (2017/2016)	
Orçamento do Estado (%)	58,6	62,6	60,3	66	5,7	↑
Receitas Próprias (%)	24,6	27,5	29,2	27	-2,2	↓
Financiamento Comunitário (%)	11,6	4,4	2,9	3	0,1	↑
Outra (%)	5,2	5,5	7,5	2	-5,5	↓
Peso Relativo dos Serviços (amostra) (%)	90,4	87,3	88,1	85,7	-2,4	↓
Entidades ¹⁹ que reportaram custos (%)	73	80,3	73,8	69,2	-4,6	↓

Analisando os anos transatos no que respeita ao investimento efetuado, constata-se o seguinte:

Tabela 18 – Volume e custos da formação no período 2014-2017

Investimento na formação	2014	2015	2016	2017	Δ (2017/2016)	
N.º total de trabalhadores - amostra (n.º)	449,931	447.230	458.766	453.339	-5427	↓
Peso relativo dos trabalhadores na amostra (%)	92,9	91,4	92,8	91,4	-1,4	↓
Trabalhadores que participaram em ações de formação (%)	44,8	44,5	43,9	46	2,1	↑
Volume de formação (horas)	8.765.141	10.763.870	14.261.947	8.437.373	-5824574	↓
Horas de formação por trabalhador (horas)	19	24	31	19	-12	↓
Custo total (€)	25.840.654,16	26.828.951,90	24.690.439,69	26.965.327,01	2.274.887,32	↑
Custo por trabalhador – amostra (€)	57,43	59,99	53,82	68,88	15,06	↑
Entidades que reportaram custos (n.º)	73	80	74	69	-5	↓

¹⁹ Em subamostra com reporte de custos.

Execução da formação face ao planeado

Relativamente à execução do *plano de formação* dos serviços, verifica-se que a taxa de execução das *ações* planeadas, em 2017, é de 85,8%, valor superior a 2016 que se fixou em 78%.

O grau de execução relativo a *formandos* e a *encargos* previstos com a formação, é de 97,9% e 83,9%, respetivamente.

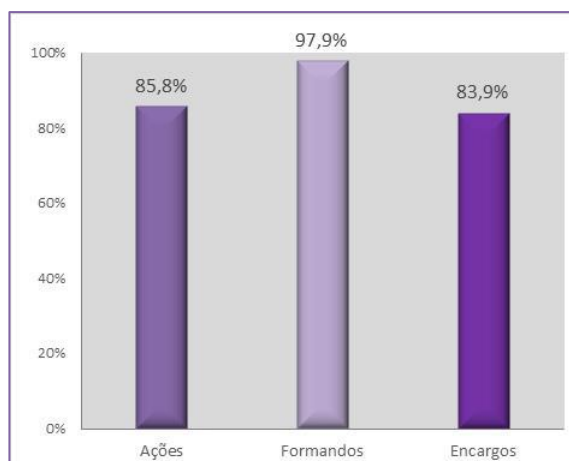


Figura 29 – Execução do plano de formação

Analisada a execução da formação planeada em cada área governativa, registam-se resultados significativamente distintos.

Relativamente à taxa de execução das ações de formação planeadas apuram-se os seguintes resultados:

Tabela 19 – Taxa de execução das ações de formação planeadas por área governativa

Execução – ações (%)	Áreas governativas
Entre 90% e 100%	MNE (98,6%), ME (97,9%), MS (95,4%), MC (91,7%)
Entre 89% e 70%	MEdu (89,4%), OS (88,8%), MF (85,3%), MAFDR (83,2%), MAI (81,9%), MJ (75,1%), MCTES (71,5%)
Entre 69% e 50%	MDN (68,4%), PCM (63,3%), MPI (57,9%)
< 49%	MM (42,7%), MAmb (30,3%)

Com uma taxa de execução (ações) superior a 100%, destaca-se a área MTSSS (103,3%), com maior número de ações realizadas face ao planeado.

No que toca ao cumprimento da execução prevista em termos de *número de formandos*, constata-se que a maioria das áreas governativas fica aquém do estabelecido, ainda que com valores acima dos 70% com exceção de duas áreas governativas:

Tabela 20 – Taxa de execução das ações em termos de participação dos formandos por área governativa

Execução – formandos (%)	Áreas governativas
Entre 90% e 100%	MNE (99,3%), MTSSS (98,2%), MJ (95,7%), MS (92,2%)
Entre 89% e 70%	MCTES (88,0%), MEdu (83,4%), MDN (77,6%), MAFDR (77,3%), MAmb (76,1%)
< 70%	MPI (42,3%), MM (39,0%)

Com uma taxa de execução superior (formandos) a 100%, destacam-se as áreas MC (125,5%), OS (124,5%), ME (121,5%), PCM (112,7%), MAI (112,1%), MF (101,8%), com envolvimento de um maior número de formandos face ao número previsto.

Atentos os resultados das várias áreas governativas, regista-se, ao nível do número de formandos, uma execução média de 97,9%.

Analisados os *encargos* com a formação nas distintas áreas governativas, obtêm-se os seguintes resultados:

Tabela 21 – Encargos com formação por área governativa

Execução – encargos (%)	Áreas governativas
Entre 90% e 100%	MNE (99,3%), PCM (98,2%), MS (97,0%), MDN (92,5%)
Entre 89% e 70%	MEdu (86,9%), ME (79,1%), MAFDR (78,2%), MJ (77,8%), MC (76,7%)
Entre 69% e 50%	MAI (56,2%), MPI (52,7%)
< 49%	MM (44,8%), MAmb (38,9%), MF (25,1%)

Com uma taxa de execução (encargos) superior a 100%, destacam-se as áreas OS (645,4%), MTSSS (144,3%), MCTES (112,0%), com valor de despesa com a formação acima do previsto.

Atentos os resultados das várias áreas governativas, regista-se, ao nível da execução dos orçamentos previstos para a formação, uma execução média de 83,9%.

Regime de autoformação

A autoformação corresponde à formação de iniciativa do trabalhador, financiada pelo próprio, realizada em período pós-laboral, podendo, todavia, ser autorizada em regime laboral mediante as condições previstas no artigo 16.º do Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro.

Verifica-se que 57,9% dos serviços da amostra reportam a participação de trabalhadores em ações de formação ao abrigo do regime de autoformação, com o envolvimento de 29.318 trabalhadores.

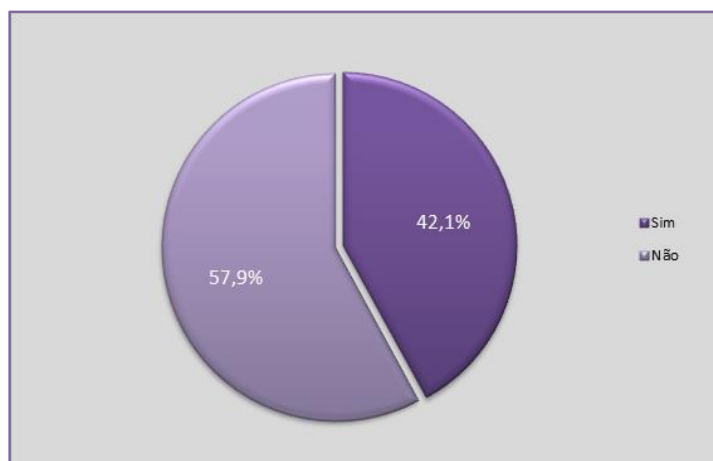


Figura 30 – Entidades que reportam a participação dos trabalhadores em formação em regime de autoformação

Das áreas governativas que reportam ações realizadas em *regime de autoformação* destacam-se o MF (80,0%), o MNE (66,7%) e o MS (65,5%).

No total da amostra, em 2017, apenas 6,5% dos trabalhadores frequentou ações de formação ao abrigo do regime em apreço.

Relativamente a anos transatos, a relação é a seguinte:

Tabela 22 – Frequência do regime de autoformação

Ano	N.º de trabalhadores da amostra	N.º de trabalhadores com auto-formação	%
2017	453.339	29.318	6,5
2016	458.766	30.278	6,6
2015	447.230	26.870	6,0
2014	449.931	27.449	6,1

As áreas governativas com maior adesão dos trabalhadores a este regime de formação são MS (14,1%), MEdu (7,2%) e MTSSS (3,9%).

Relativamente à percentagem dos trabalhadores que participaram em ações de formação neste regime, por grupo profissional, destacam-se os grupos: *Médico* (37,7%), *Técnico Superior de Saúde* (21,8%),

Enfermeiro (13,1%), Pessoal de Inspeção (11,4%), Técnico de Diagnóstico e Terapêutica (10,9%) e Educador de Infância e Docentes do Ensino Básico e Secundário (9,4%). No que respeita às carreiras gerais, verificou-se uma ligeira subida percentual no que respeita ao número de técnicos superiores participantes em ações em regime de autoformação, com ligeira descida nas restantes carreiras gerais.

Tabela 23 – Taxas de participação na formação ao abrigo do regime de autoformação em carreiras gerais

Grupo profissional	2014 (%)	2015 (%)	2016 (%)	2017 (%)	Δ (2017/2016)	
Técnico Superior	5,2	4,5	5,2	5,7	0,5	↑
Assistente técnico	1,9	2,0	1,8	1,6	-0,2	↓
Assistente operacional	1,9	1,4	1,8	1,5	-0,3	↓

A comparação entre géneros põe em evidência uma percentagem de género feminino (8,0%), superior em dobro à percentagem de género masculino (4,1%), a participarem em ações de formação no regime de autoformação.

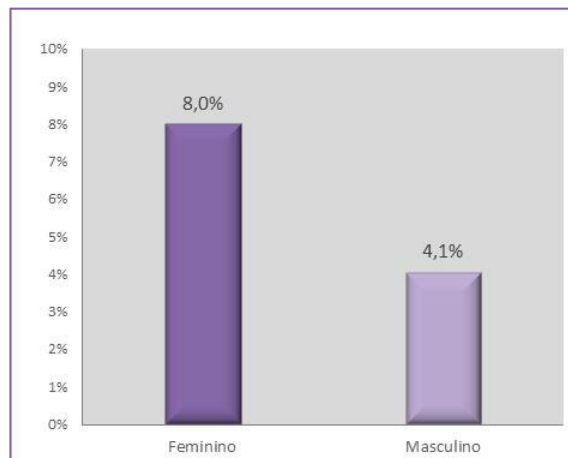


Figura 31 – Participação em ações de formação em regime de autoformação, por género

Oportunidades de melhoria a considerar na fase da realização da formação

Relativamente à realização da formação, 52% dos serviços identifica potencial de melhoria nas práticas desenvolvidas.

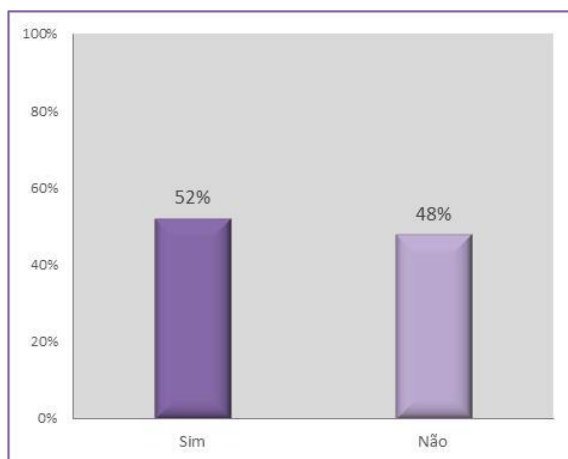
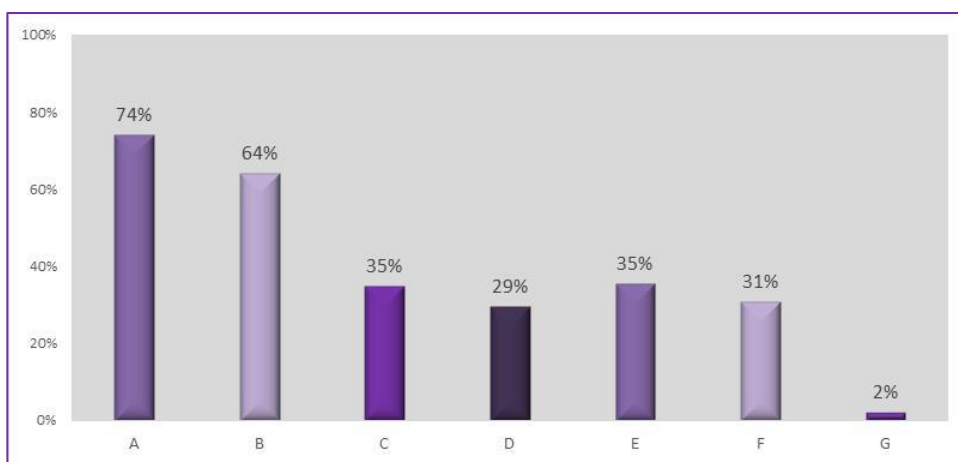


Figura 32 – Identificação de oportunidades de melhoria na realização da formação

Surgem destacadas as seguintes oportunidades de melhoria: (A) *A disponibilização dos trabalhadores para a formação pelos respetivos serviços* (74%) e (B) *A sensibilização dos trabalhadores para a participação nas ações de formação propostas* (64%).



Legenda: A – A disponibilização dos trabalhadores para a formação pelos respetivos serviços; B – A sensibilização dos trabalhadores para a participação nas ações de formação propostas; C – A gestão das propostas de formação extraplano; D – A antecipação e adaptação às mudanças/organizacionais que possam comprometer a execução do plano de formação; E – A realização da formação dos trabalhadores nos tempos definidos em plano; F – Monitorização e gestão da formação; G – Outro

Figura 33 – Oportunidades de melhoria na realização da formação



9. AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO

AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO

Destaques
(serviços)



52%

AVALIARAM A FORMAÇÃO

42%

COMUNICARAM OS RESULTADOS DA AVALIAÇÃO ÀS PARTES INTERESSADAS

61%

UTILIZARAM A AVALIAÇÃO PARA AJUSTAMENTO DO PLANEAMENTO E CONCEÇÃO DA FORMAÇÃO

Realização da avaliação da formação

Cerca de 52% dos serviços respondentes refere ter realizado atividades de avaliação.

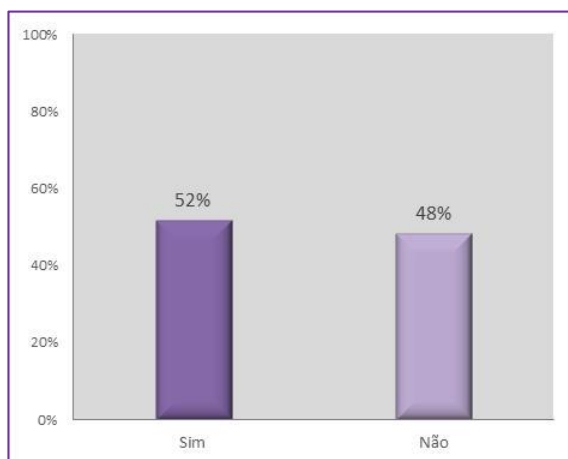


Figura 34 – Avaliação da formação

As áreas governativas com maior presença neste domínio são o MNE (100%), o ME (81%), o MAI (80%), o MS (75%) e o MJ (73%).

Momentos da avaliação da formação

A intervenção avaliativa que ocorre imediatamente após a avaliação da formação é a que regista maior percentagem de adesão (74%), seguida da prática avaliativa verificada algum tempo após a realização da formação (38%).

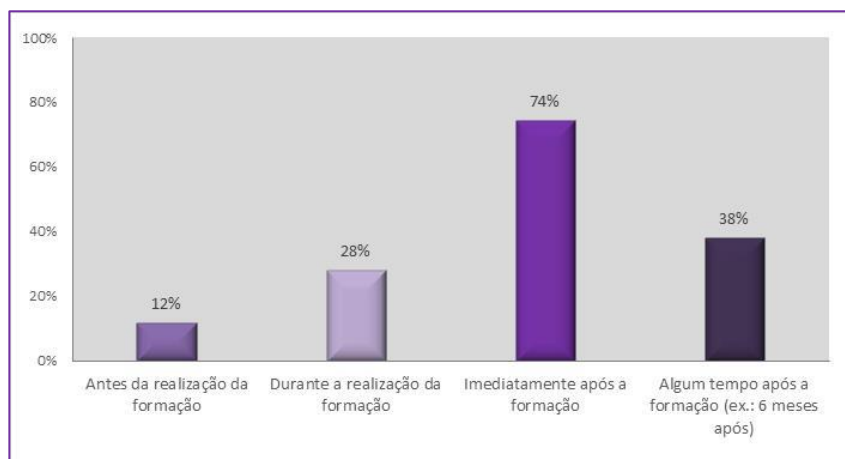


Figura 35 – Momentos de avaliação da formação

Dimensões da avaliação da formação

Nesta esfera de análise, registam-se diferenças ao nível da participação dos erviços nas várias dimensões de avaliação, com predominância da avaliação de “Reação ou Satisfação” (87%) e de “Aprendizagem” (69%).

Em 61% dos serviços, destaca-se o investimento já efetuado ao nível da avaliação da transferência das aprendizagens.

Com uma percentagem menor surgem as dimensões de avaliação resultados/impacto (41%) e a avaliação de retorno do investimento com apenas 8%.

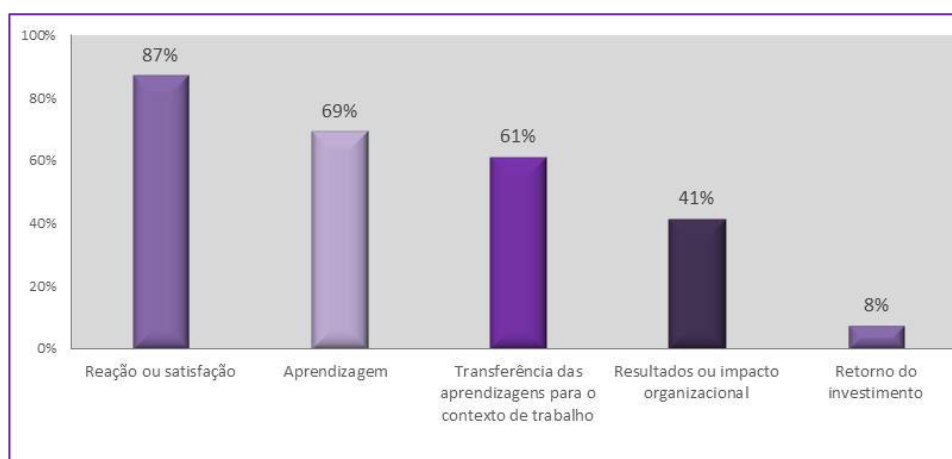


Figura 36 – Dimensões de avaliação da formação

As áreas governativas com maior equilíbrio nas várias dimensões avaliativas são o MCTES, o MEdu, o MPI, o MTSSS e o MS.

Participantes no processo avaliativo

Quando analisado o tipo de interveniente referido nos processos de avaliação da formação, releva-se a intervenção dos dirigentes intermédios (68%) e dos dirigentes superiores (44%), apesar de ser ainda expressivo o número de organismos que não a considera.

No que respeita aos trabalhadores, constata-se que 9% dos serviços respondentes não incluíram os respetivos trabalhadores em processo de avaliação da formação.

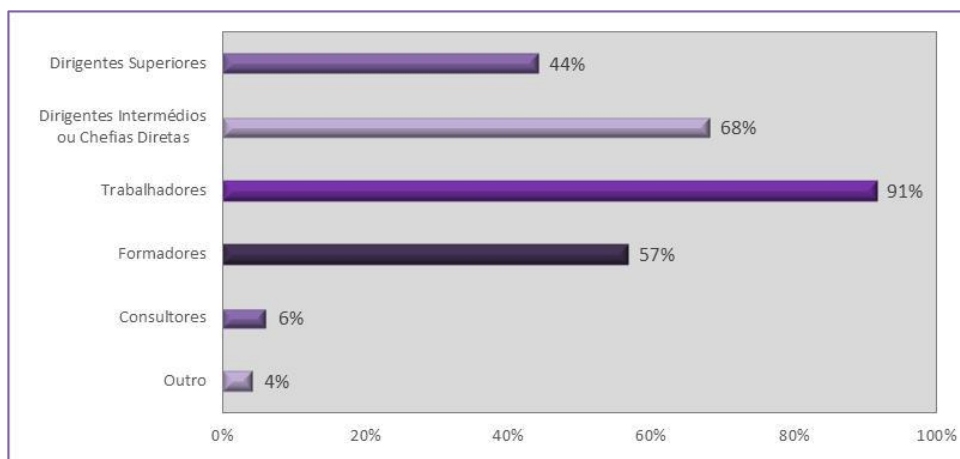


Figura 37 – Participantes na avaliação da formação

Com menor envolvimento das chefias surge o MAFDR (29%) e o ME (31%). Com maior diversidade e equilíbrio de intervenções (igual ou superior a 50% nas opções, trabalhadores, dirigentes e formadores) destacam-se: MTSSS, MJ, MNE, MAI, MEdu, MM e MS.

Métodos e técnicas utilizados no processo avaliativo

O método mais utilizado nas abordagens avaliativas é o inquérito por questionário, usado por 84% dos respondentes, sendo este o único método adotado por 32% dos serviços com intervenção na avaliação da formação.

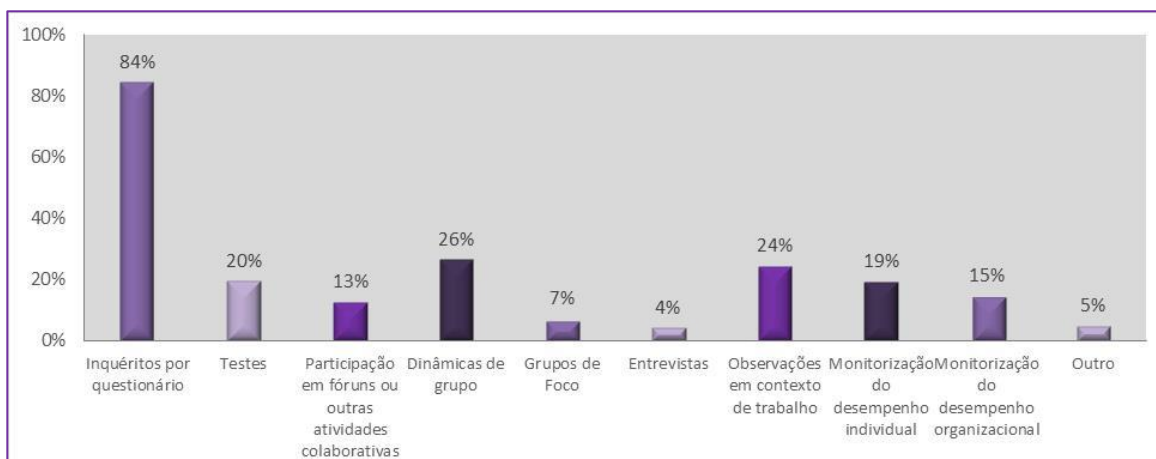


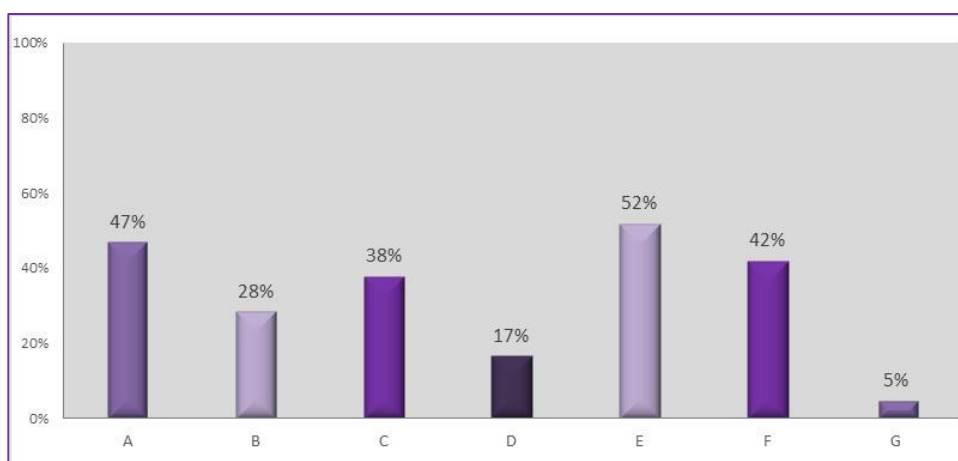
Figura 38 – Métodos e técnicas de avaliação da formação

As áreas governativas com maior número de serviços que recorrem, de forma mais equilibrada, a três ou mais métodos e técnicas de avaliação da formação são: MAI, MDN, MS, MPI e MEdu.

Atividades realizadas no âmbito da avaliação da formação

Os serviços identificam como atividades de avaliação mais frequentes: (E) *Elaboração de relatório global de avaliação das ações formativas previstas em plano de formação 2017* (52%), seguida pela atividade (A) *Definição de prioridades na avaliação da formação* (47%).

Menos de metade dos serviços que realizam avaliação (42%) refere (F) *Comunicar os resultados da avaliação da formação às partes interessadas*.



Legenda: A - Definição de prioridades na avaliação da formação; B - Avaliação de áreas estratégicas de formação (formação inicial geral, formação para ingresso na carreira técnica superior através do Curso de Estudos Avançados em Gestão Pública, formação inicial para cargos dirigentes, formação de atualização/contínua para cargos dirigentes, formação para a valorização profissional); C - Elaboração de relatório de avaliação por ação de formação (planeada); D - Elaboração de relatório de avaliação por ação de formação (não planeada); E - Elaboração de relatório global de avaliação das ações formativas previstas em plano de formação 2017; F - Comunicação de resultados da avaliação da formação às partes interessadas; G - Outro

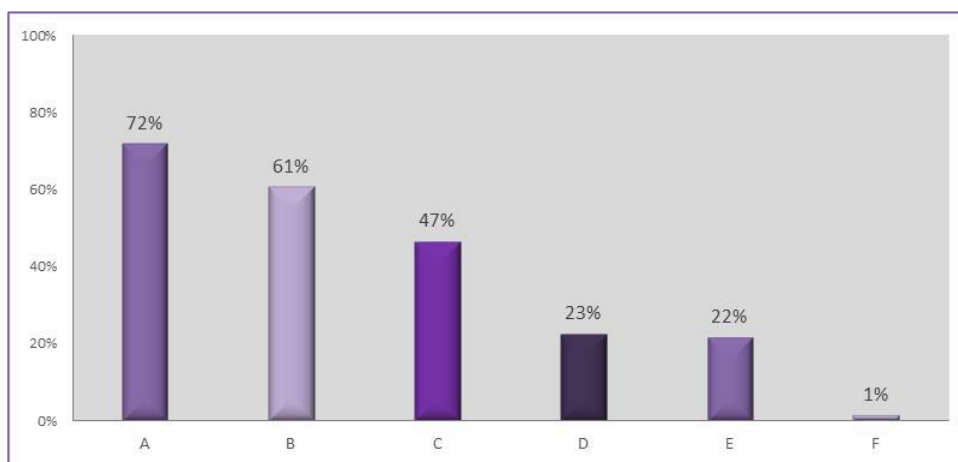
Figura 39 – Atividades realizadas no âmbito da avaliação da formação

Utilização da informação produzida no âmbito da avaliação da formação

Registe-se que 72% dos serviços procura fazer retroagir os resultados da avaliação no ajustamento ou melhoria dos mecanismos de deteção de necessidades de formação - opção (A).

O ajustamento de estratégias de planeamento e de conceção da formação é, igualmente, uma prática usada por 61% dos respondentes – opção (B).

Note-se que menos de metade dos serviços recorre aos resultados da avaliação para ajuste das estratégias de implementação da formação (47%) – opção (C).



Legenda: A - Ajustar/melhorar os mecanismos de deteção de necessidades de formação; B - Ajustar estratégias de planeamento e de conceção da formação; C - Ajustar estratégias de implementação da formação; D - Ajustar estratégias de avaliação, nas várias dimensões; E - Ajustar indicadores de gestão da formação; F - Outro

Figura 40 – Utilização da informação apurada na avaliação da formação

As áreas governativas que demonstram recorrer mais às opções A, B e C, acima referidas, são: MTSSS, PCM, MDN e MS.

Oportunidades de melhoria a considerar na fase da avaliação da formação

Do total de serviços que refere ter realizado atividades de avaliação da formação, 61% identifica potencial de melhoria nas práticas desenvolvidas.

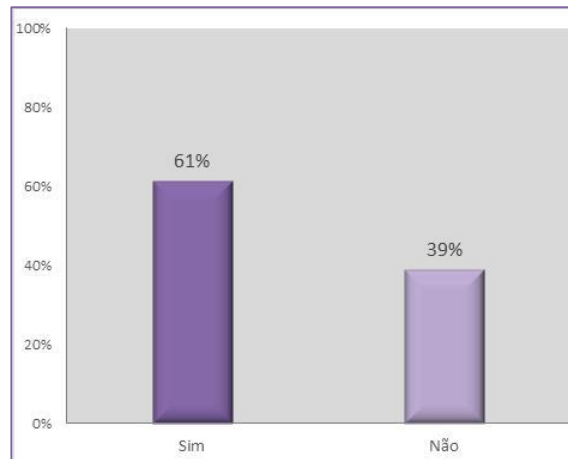
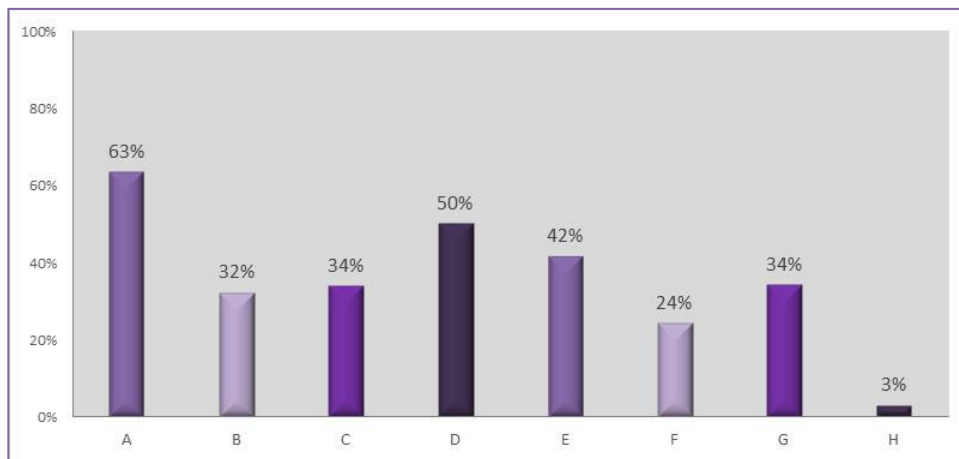


Figura 41 – Identificação de oportunidades de melhoria na avaliação da formação

Destacam-se como oportunidades de melhoria: (A) *Definição de objetivos pretendidos com a avaliação da formação* (63%), (D) *Condições para a realização de avaliação da transferência de conhecimentos para os contextos de desempenho* (50%) e (E) *Condições para a realização de avaliação de resultados/impactos da formação ao nível dos serviços/organização* (42%) (Fig. N.º).



Legenda: A - Definição de objetivos pretendidos com a avaliação da formação; B - Número de ações de formação avaliadas; C - Grau de envolvimento dos dirigentes nos processos de avaliação da formação; D - Condições para a realização de avaliação da transferência de conhecimentos para os contextos de desempenho; E - Condições para a realização de avaliação de resultados/impactos da formação ao nível dos serviços/organização; F - Tipo de abordagem/instrumento utilizado nas atividades de avaliação da formação; G - Comunicação dos resultados obtidos com a avaliação da formação; H - Outro

Figura 42 – Oportunidades de melhoria identificadas na avaliação da formação



10. OPORTUNIDADES DE OTIMIZAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DA FORMAÇÃO

OPORTUNIDADES DE OTIMIZAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DA FORMAÇÃO

Os dados apurados junto das entidades respondentes ao reporte da formação profissional, relativo ao ano de 2017, permitem concluir que existem oportunidades de melhoria no incremento da qualidade da gestão do ciclo da formação.

Algumas dessas oportunidades consistem em atuações que garantam a efetiva gestão integrada do ciclo da formação, nomeadamente:

- Realizar o diagnóstico de necessidades de formação, identificando as competências a desenvolver;
- Alinhar o diagnóstico de necessidades de formação com as prioridades organizacionais e de melhoria do desempenho e do desenvolvimento profissional e pessoal pretendido dos trabalhadores;
- Elaborar o plano de formação e estruturar ações em função do ponto de partida conhecido e ponto de chegada desejado, endereçando necessidades atuais e futuras (em alternativa às escolhas face às ofertas formativas disponíveis);
- Assegurar a execução da formação (a planeada ou a que resulta de contingência), com adesão e participação ativa no processo dos respetivos intervenientes;
- Realizar a avaliação da formação, operacionalizando-a na dupla vertente de melhoria dos processos formativos e de aferição e otimização dos resultados que são alcançados;
- Elevar o nível de participação relevante das diferentes partes interessadas na organização (dirigentes, recursos humanos, trabalhadores, outros) nos momentos do ciclo de gestão da formação.

Face à forma como decorreu o reporte dos dados de formação, referente ao ano de 2017, foi possível concluir o seguinte:

- Verificou-se a necessidade de se dispor de uma forma integrada de registo de dados de formação, considerando o respetivo ciclo de gestão;
- Constatou-se que a estrutura concebida para recolha de dados recolhidos, que atravessa todo o ciclo de gestão, induziu reflexão sobre as práticas integradas em ciclo de gestão, em alternativa ao foco histórico tendencial na execução;
- Registou-se a necessidade transmitida pelas entidades de um papel ativo e próximo, por parte dos pontos focais das respetivas áreas governativas, para apoio, entre outros, à realização do reporte;
- Identificou-se a necessidade de adequar a classificação das áreas de formação (CNAEF) à realidade das áreas de atividade da AP, considerando quer as transversais quer as específicas;
- Apurou-se a existência de uma significativa heterogeneidade de conhecimentos e de atuação na gestão do ciclo da formação por parte das distintas áreas governativas da AP. Esse facto reforça a necessidade e a

oportunidade de operacionalização de trabalho colaborativo com vista à capacitação dos respetivos órgãos e serviços.

- Constatou-se a necessidade de introdução progressiva de um referencial de qualidade de gestão da formação.

Face às intervenções realizadas, foi possível concluir o seguinte:

- O reporte da formação profissional é, genericamente, bem acolhido pelas áreas governativas, representando, inclusive, um exercício organizador e única fonte de dados estatísticos para a formação profissional em alguns órgãos e serviços;
- É entendido, contudo, que necessita evoluir, na forma como é conduzido e na informação que disponibiliza, promovendo uma maior articulação com os diferentes reportes que as entidades têm que apresentar no âmbito da AP;
- O desenvolvimento de uma plataforma digital de apoio ao reporte da formação profissional (Plataforma de Coordenação da Formação Profissional), é entendido como vantajoso pelos órgãos e serviços;
- É sentida a necessidade de continuação do trabalho colaborativo, com aprofundamento da reflexão, da partilha e da capacitação em termos de metodologias e instrumentos gestão da formação. Esta necessidade é coerente com as conclusões apuradas face ao reporte da formação profissional de 2017.



ANEXOS

ina



DIREÇÃO-GERAL DA QUALIFICAÇÃO
DOS TRABALHADORES EM FUNÇÕES PÚBLICAS

ANEXOS

Resumo de indicadores por fase do ciclo de gestão da formação:

ina



DIREÇÃO-GERAL DA QUALIFICAÇÃO
DOS TRABALHADORES EM FUNÇÕES PÚBLICAS

RESUMO DE INDICADORES E VARIÁVEIS	MAI	MAFDR	MAMB	MCTES	MC	MDN	ME	Medu	MF	MJ	MMAR	MNE	MPI	MS	MTSSS	OS	PCM	TOTAL
I - CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE																		
Serviços com unidades de formação e respetivo nível hierárquico																		
Direcção de Serviços	75,0%	0,0%	0,0%	4,3%	0,0%	50,0%	50,0%	4,4%	66,7%	16,7%	0,0%	50,0%	66,7%	41,9%	25,0%	0,0%	33,3%	19,3%
Divisão	25,0%	75,0%	100,0%	17,4%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	50,0%	100,0%	50,0%	33,3%	16,3%	25,0%	100,0%	0,0%	14,6%
Outra	0,0%	25,0%	0,0%	78,3%	0,0%	50,0%	50,0%	95,6%	33,3%	33,3%	0,0%	0,0%	0,0%	41,9%	50,0%	0,0%	66,7%	66,0%
Software ou instrumento tecnológico de apoio à atividade de gestão da formação																		
Sim	60,0%	64,3%	22,2%	21,9%	9,1%	46,7%	50,0%	8,9%	40,0%	18,2%	0,0%	50,0%	41,7%	41,7%	56,3%	14,3%	16,7%	16,8%
Tipo de software ou instrumento tecnológico de apoio																		
MS Office ou equivalente	50,0%	55,6%	100,0%	47,6%	100,0%	71,4%	87,5%	77,6%	50,0%	100,0%		0,0%	60,0%	60,0%	77,8%	0,0%	100,0%	67,5%
Plataforma informática adaptada	50,0%	11,1%	0,0%	38,1%	0,0%	14,3%	0,0%	37,9%	50,0%	0,0%		100,0%	0,0%	64,0%	33,3%	100,0%	100,0%	36,9%
Software de gestão integrada	16,7%	22,2%	0,0%	38,1%	0,0%	14,3%	12,5%	1,7%	0,0%	50,0%		0,0%	60,0%	0,0%	22,2%	0,0%	0,0%	12,5%
Existência de bolsa de formadores																		
Sim	50,0%	42,9%	0,0%	9,4%	0,0%	40,0%	12,5%	25,8%	20,0%	45,5%	0,0%	0,0%	8,3%	71,7%	25,0%	14,3%	33,3%	26,7%
Serviços que ministram formação para o exterior																		
Sim	44,4%	21,4%	0,0%	8,7%	0,0%	18,8%	0,0%	3,4%	10,0%	30,0%	0,0%	0,0%	8,3%	20,7%	18,8%	12,5%	50,0%	6,7%
Existência de sistema interno de Qualidade																		
Sim	40,0%	0,0%	0,0%	30,2%	9,1%	40,0%	31,3%	3,8%	0,0%	9,1%	20,0%	100,0%	0,0%	38,3%	31,3%	0,0%	16,7%	10,8%
II - DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO																		
Realização de diagnóstico de necessidades de formação																		
Sim	80,0%	92,9%	33,3%	44,8%	54,5%	80,0%	87,5%	74,0%	60,0%	63,6%	40,0%	100,0%	83,3%	91,7%	81,3%	57,1%	83,3%	72,0%
Intervalo de tempo referente ao diagnóstico de necessidades de formação																		
Anual	100,0%	76,9%	100,0%	67,4%	83,3%	91,7%	92,9%	70,7%	83,3%	85,7%	100,0%	100,0%	60,0%	72,7%	100,0%	100,0%	100,0%	73,4%
Bianual	0,0%	23,1%	0,0%	32,6%	0,0%	0,0%	7,1%	23,4%	0,0%	14,3%	0,0%	0,0%	30,0%	27,3%	0,0%	0,0%	0,0%	21,9%
Mais do que 2 anos	0,0%	0,0%	0,0%	2,3%	16,7%	8,3%	0,0%	6,8%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	10,0%	3,6%	0,0%	0,0%	0,0%	5,7%
Foco da análise diagnóstica realizada																		
Organizacional	37,5%	46,2%	66,7%	37,2%	33,3%	50,0%	71,4%	55,2%	66,7%	28,6%	0,0%	50,0%	70,0%	50,9%	61,5%	75,0%	40,0%	53,4%
Área ou unidade funcional	62,5%	76,9%	66,7%	53,5%	33,3%	58,3%	85,7%	52,5%	50,0%	85,7%	100,0%	50,0%	70,0%	83,6%	69,2%	50,0%	100,0%	57,7%
Individual	62,5%	69,2%	66,7%	76,7%	66,7%	58,3%	78,6%	41,7%	66,7%	42,9%	50,0%	100,0%	60,0%	34,5%	69,2%	25,0%	60,0%	46,7%
Fontes de identificação das necessidades de formação (TOP 3)																		
Propostas do trabalhador	87,5%	92,3%	33,3%	88,4%	100,0%	75,0%	85,7%	83,4%	83,3%	71,4%	100,0%	100,0%	60,0%	63,6%	76,9%	100,0%	100,0%	81,9%
Propostas do dirigente	87,5%	92,3%	66,7%	83,7%	83,3%	83,3%	92,9%	60,2%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	90,0%	87,3%	92,3%	100,0%	60,0%	68,3%
Documentos de gestão do organismo que representa	62,5%	53,8%	66,7%	32,6%	33,3%	83,3%	85,7%	57,3%	66,7%	28,6%	50,0%	50,0%	50,0%	58,2%	61,5%	50,0%	100,0%	56,6%
Participantes na realização do diagnóstico de necessidades de formação (TOP 3)																		
Dirigentes intermédios ou chefias diretas	100,0%	100,0%	100,0%	93,0%	100,0%	100,0%	92,9%	85,1%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	90,0%	94,5%	100,0%	100,0%	100,0%	88,3%
Trabalhadores	75,0%	92,3%	100,0%	86,0%	83,3%	75,0%	92,9%	84,6%	83,3%	71,4%	100,0%	100,0%	70,0%	61,8%	92,3%	75,0%	80,0%	82,8%
Dirigentes superiores	75,0%	53,8%	33,3%	74,4%	50,0%	75,0%	92,9%	62,4%	66,7%	85,7%	50,0%	0,0%	60,0%	76,4%	84,6%	100,0%	100,0%	65,8%
Métodos/técnicas utilizados no diagnóstico de necessidades de formação (TOP 3)																		
Reuniões de equipa	50,0%	23,1%	66,7%	34,9%	50,0%	33,3%	21,4%	77,6%	66,7%	42,9%	0,0%	0,0%	60,0%	41,8%	38,5%	0,0%	60,0%	66,0%
Questionários	62,5%	100,0%	33,3%	69,8%	50,0%	25,0%	85,7%	51,5%	33,3%	100,0%	100,0%	100,0%	70,0%	76,4%	84,6%	75,0%	60,0%	57,5%
Análise de problemas	50,0%	23,1%	33,3%	27,9%	33,3%	58,3%	14,3%	46,1%	33,3%	28,6%	0,0%	0,0%	20,0%	18,2%	15,4%	0,0%	40,0%	39,9%
Abordagem de diagnóstico de necessidades de formação																		
Abordagem reativa	50,0%	84,6%	66,7%	65,1%	100,0%	58,3%	57,1%	59,1%	83,3%	85,7%	100,0%	50,0%	50,0%	69,1%	61,5%	50,0%	20,0%	61,2%
Abordagem prospetiva	87,5%	23,1%	66,7%	65,1%	50,0%	75,0%	92,9%	73,7%	83,3%	42,9%	50,0%	100,0%	80,0%	60,0%	84,6%	75,0%	80,0%	71,5%
Identificação de oportunidades de melhoria diagnóstico de necessidades de formação																		
Sim	87,5%	61,5%	100,0%	53,5%	66,7%	50,0%	50,0%	62,2%	66,7%	71,4%	0,0%	50,0%	40,0%	57,4%	69,2%	50,0%	80,0%	61,1%
Tipologia de oportunidades de melhoria identificadas (TOP 3)																		
Priorização da formação tendo em conta os objetivos pretendidos para os serviços/organização	57,1%	100,0%	66,7%	69,6%	75,0%	83,3%	0,0%	72,3%	75,0%	80,0%		0,0%	25,0%	71,0%	66,7%	100,0%	75,0%	70,8%
Articulação das necessidades de formação com os objetivos estratégicos da organização / das unidades / dos serviços	42,9%	62,5%	33,3%	69,6%	50,0%	50,0%	14,3%	71,0%	75,0%	40,0%		100,0%	25,0%	64,5%	88,9%	50,0%	75,0%	67,7%
Acesso a informação relevante para o diagnóstico de necessidades de formação	42,9%	25,0%	33,3%	34,8%	50,0%	33,3%	0,0%	51,7%	75,0%	20,0%		0,0%	25,0%	32,3%	22,2%	0,0%	50,0%	45,9%

RESUMO DE INDICADORES E VARIÁVEIS	MAI	MAFDR	MAMB	MCTES	MC	MDN	ME	Medu	MF	MJ	MMAR	MNE	MPI	MS	MTSSS	OS	PCM	TOTAL
III - PLANO DE FORMAÇÃO																		
Elaboração do plano de formação																		
Sim	80,0%	85,7%	44,4%	42,7%	54,5%	86,7%	75,0%	69,6%	60,0%	54,5%	60,0%	100,0%	83,3%	95,0%	75,0%	57,1%	100,0%	68,9%
Inputs para o plano de formação																		
Necessidades prioritárias dos trabalhadores face às exigências dos postos de trabalho que ocupam	87,5%	100,0%	100,0%	85,4%	83,3%	84,6%	83,3%	78,4%	83,3%	83,3%	100,0%	100,0%	90,0%	87,7%	100,0%	100,0%	100,0%	81,7%
Políticas de desenvolvimento de recursos humanos e de inovação e modernização administrativas	62,5%	41,7%	25,0%	53,7%	66,7%	69,2%	75,0%	52,5%	100,0%	33,3%	33,3%	100,0%	60,0%	70,2%	91,7%	75,0%	66,7%	56,2%
Necessidades relativas às áreas estratégicas de formação	62,5%	75,0%	50,0%	43,9%	33,3%	76,9%	66,7%	40,8%	50,0%	33,3%	100,0%	50,0%	50,0%	54,4%	75,0%	50,0%	66,7%	45,6%
Documento referente ao plano de formação																		
Sim	100,0%	91,7%	100,0%	78,0%	66,7%	84,6%	91,7%	81,7%	100,0%	83,3%	100,0%	100,0%	90,0%	96,5%	83,3%	100,0%	100,0%	84,1%
Identificação de oportunidades de melhoria do plano de formação																		
Sim	75,0%	58,3%	50,0%	46,3%	66,7%	38,5%	50,0%	56,3%	66,7%	66,7%	0,0%	50,0%	30,0%	61,4%	58,3%	50,0%	83,3%	55,7%
Tipologia de oportunidades de melhoria identificadas (TOP 3)																		
O alinhamento entre as necessidades de desenvolvimento de competências dos trabalhadores e as ações de formação previstas no plano	50,0%	71,4%	50,0%	57,9%	100,0%	80,0%	66,7%	59,6%	75,0%	75,0%		100,0%	100,0%	60,0%	71,4%	100,0%	60,0%	61,6%
O grau de integração no plano de formação das necessidades de formação identificadas em diagnóstico de necessidades de formação	50,0%	42,9%	50,0%	47,4%	50,0%	40,0%	16,7%	65,5%	50,0%	25,0%		0,0%	0,0%	65,7%	42,9%	50,0%	40,0%	60,3%
A calendarização das ações de acordo com o proposto no diagnóstico de necessidades de formação	66,7%	28,6%	100,0%	36,8%	25,0%	60,0%	66,7%	47,1%	50,0%	25,0%		0,0%	66,7%	62,9%	71,4%	100,0%	40,0%	49,0%
IV - REALIZAÇÃO DE FORMAÇÃO																		
Distribuição de trabalhadores por género (Amostra)																		
% Masculino	89,5%	46,1%	39,2%	46,6%	33,8%	81,8%	37,6%	23,1%	40,6%	48,5%	44,1%	40,3%	39,2%	23,9%	23,9%	34,3%	41,2%	38,7%
% Feminino	10,5%	53,9%	60,8%	53,4%	66,2%	18,2%	62,4%	76,9%	59,4%	51,5%	55,9%	59,7%	60,8%	76,1%	76,1%	65,7%	58,8%	61,3%
Trabalhadores envolvidos na formação, por género																		
% Masculino	92,1%	40,7%	39,1%	30,9%	32,4%	86,6%	37,4%	17,2%	40,9%	42,0%	36,5%	28,7%	36,1%	22,7%	23,3%	33,8%	35,7%	39,3%
% Feminino	7,9%	59,3%	60,9%	69,1%	67,6%	13,4%	62,6%	82,8%	59,1%	58,0%	63,5%	71,3%	63,9%	77,3%	76,7%	66,2%	64,3%	60,7%
N.º de trabalhadores que frequentaram ações de formação	35 594	2 479	632	6 876	518	12 247	1 446	48 991	10 765	2 763	233	714	1 456	65 035	13 501	4 597	568	208 415
Volume de formação (horas)	1 139 661	88 575	20 639	135 554	13 680	3 537 602	39 950	1 042 427	256 258	336 909	6 752	28 336	34 643	1 370 239	256 163	86 171	43 814	8 437 373
Horas de formação por trabalhador	24,3	15,1	14,2	3,6	6,8	107,7	14,7	7,7	20,9	22,6	9,6	10,5	14,2	11,0	13,3	8,2	38,5	18,6
Horas de formação por modalidade																		
Formação contínua	52,3%	99,8%	100,0%	82,8%	52,0%	41,3%	98,5%	91,1%	98,4%	21,2%	58,0%	97,7%	93,5%	91,7%	95,7%	50,0%	18,8%	61,8%
Formação inicial	47,7%	0,2%	0,0%	17,2%	48,0%	58,7%	1,5%	8,9%	1,6%	78,8%	42,0%	2,3%	6,5%	8,3%	4,3%	50,0%	81,2%	38,2%
Distribuição de horas por tipo de acção de formação																		
Formação interna	92,6%	28,7%	39,6%	36,0%	28,6%	97,5%	38,9%	72,8%	85,8%	96,6%	32,1%	23,2%	29,1%	68,3%	83,7%	90,2%	83,8%	85,3%
Formação externa	7,4%	71,3%	60,4%	64,0%	71,4%	2,5%	61,1%	27,2%	14,2%	3,4%	67,9%	76,8%	70,9%	31,7%	16,3%	9,8%	16,2%	14,7%
Volume de formação por tipo de horário																		
Laboral	99,6%	96,1%	99,0%	99,1%	91,3%	97,1%	27,3%	99,5%	100,0%	94,2%	97,0%	99,5%	98,0%	95,8%	99,4%	99,5%	0,0%	89,9%
Pós-laboral	0,2%	1,1%	1,0%	0,8%	1,6%	2,2%	66,7%	0,2%	0,0%	5,8%	2,2%	0,4%	0,3%	1,9%	0,5%	0,3%	0,0%	8,8%
Misto	0,2%	2,8%	0,0%	0,1%	7,1%	0,7%	6,0%	0,3%	0,0%	0,0%	0,8%	0,1%	1,7%	2,3%	0,1%	0,2%	0,0%	1,3%
Volume de formação por regime de formação																		
Presencial	98,3%	76,5%	100,0%	93,2%	94,8%	99,0%	94,8%	93,7%	68,2%	96,4%	68,2%	57,1%	96,7%	98,5%	95,4%	99,3%	36,0%	96,2%
A distância ou e-learning	0,4%	21,5%	0,0%	3,2%	3,7%	0,1%	2,4%	1,3%	22,7%	0,1%	6,3%	39,4%	1,1%	0,5%	2,9%	0,7%	2,2%	1,6%
Regime misto/blended learning	1,1%	0,8%	0,0%	3,3%	1,4%	1,0%	2,8%	4,8%	9,0%	0,0%	16,6%	0,3%	2,3%	0,0%	1,6%	0,0%	61,7%	1,9%
No posto de trabalho/em exercício	0,1%	1,2%	0,0%	0,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,2%	0,1%	3,5%	8,9%	3,3%	0,0%	1,0%	0,1%	0,0%	0,1%	0,4%
Distribuição do volume de formação interna organizada pela própria entidade																		
	16,5%	0,4%	0,1%	0,6%	0,1%	53,4%	0,1%	2,0%	3,4%	5,1%	0,0%	0,1%	0,1%	13,9%	2,5%	1,2%	0,6%	100,0%
Estrutura de custos da formação																		
% Custos directos	39,8%	100,0%	100,0%	86,6%	99,9%	100,0%	93,6%	94,0%	100,0%	81,4%	100,0%	100,0%	98,5%	74,4%	72,0%	26,2%	100,0%	81,6%
% Custos indirectos	60,2%	0,0%	0,0%	13,4%	0,1%	0,0%	6,4%	6,0%	0,0%	18,6%	0,0%	0,0%	1,5%	25,6%	28,0%	73,8%	0,0%	18,4%
Custo da formação por trabalhador (subamostra com reporte de custos)																		
N.º total de trabalhadores (subamostra)	46 912	5 882	1 440	36 757	1 988	32 843	2 715	75 347	12 248	14 881	680	2 638	2 434	123 889	19 153	10 533	1 132	391 472
Custo total (€)	3 241 207,0 €	252 915,7 €	138 618,1 €	1 913 605,7 €	50 378,7 €	10 307 456,0 €	333 153,0 €	761 860,6 €	318 164,7 €	404 319,3 €	26 779,6 €	101 543,1 €	317 896,1 €	5 586 543,5 €	2 249 672,5 €	720 411,3 €	240 802,1 €	26 965 327,0 €
Custo por trabalhador (€)	69,1 €	43,0 €	96,3 €	52,1 €	25,3 €	313,8 €	122,7 €	10,1 €	26,0 €	27,2 €	39,4 €	38,5 €	130,6 €	45,1 €	117,5 €	68,4 €	212,7 €	68,9 €
Entidades que reportaram custos (%)	100,0%	100,0%	77,8%	93,3%	100,0%	100,0%	100,0%	57,5%	100,0%	90,0%	60,0%	100,0%	100,0%	98,2%	93,3%	100,0%	83,3%	69,2%

RESUMO DE INDICADORES E VARIÁVEIS	MAI	MAFDR	MAMB	MCTES	MC	MDN	ME	Medu	MF	MJ	MMAR	MNE	MPI	MS	MTSSS	OS	PCM	TOTAL
Despesas com formação face aos encargos com pessoal e ao orçamento dos serviços																		
Despesas formação / orçamento total	0,16%	0,10%	0,09%	0,09%	0,04%	0,43%	0,03%	0,02%	0,05%	0,04%	0,04%	0,03%	0,13%	0,02%	0,01%	0,12%	0,45%	0,04%
Despesas formação / encargos pessoal	0,20%	0,16%	0,30%	0,17%	0,11%	0,90%	0,36%	0,02%	0,06%	0,08%	0,11%	0,06%	0,38%	0,15%	0,42%	0,13%	0,65%	0,20%
Fontes de Financiamento de formação realizada																		
Orçamento Estado	94,6%	55,8%	42,1%	20,8%	41,5%	88,3%	24,4%	36,8%	42,3%	76,4%	100,0%	28,5%	11,9%	45,6%	40,4%	66,2%	66,5%	65,9%
Receitas próprias	2,3%	39,5%	57,4%	53,1%	49,8%	11,0%	70,1%	22,8%	49,2%	23,4%	0,0%	69,6%	45,9%	47,5%	50,3%	33,8%	1,5%	27,2%
Financiamento comunitário	3,1%	4,7%	0,5%	17,6%	8,8%	0,0%	5,2%	30,3%	6,9%	0,0%	0,0%	1,9%	42,2%	4,6%	4,7%	0,0%	5,4%	4,6%
Outra	0,0%	0,0%	0,0%	8,5%	0,0%	0,6%	0,3%	10,1%	1,5%	0,2%	0,0%	0,0%	0,0%	2,3%	4,7%	0,0%	26,6%	2,2%
Execução do plano de formação																		
Ações	81,9%	83,2%	30,3%	71,5%	91,7%	68,4%	97,9%	89,4%	85,3%	75,1%	42,7%	98,6%	57,9%	95,4%	103,3%	88,8%	63,3%	85,8%
Formandos	112,1%	77,3%	76,1%	88,0%	125,5%	77,6%	121,5%	83,4%	101,8%	95,7%	39,0%	99,3%	42,3%	92,2%	98,2%	124,5%	112,7%	97,9%
Encargos	56,2%	78,2%	38,9%	112,0%	76,7%	92,5%	79,1%	86,9%	25,1%	77,8%	44,8%	99,3%	52,7%	97,0%	144,3%	645,4%	98,2%	83,9%
Entidades que reportam a participação de trabalhadores em formação, em regime de autoformação	55,6%	50,0%	44,4%	28,3%	50,0%	31,3%	18,8%	41,7%	80,0%	40,0%	20,0%	66,7%	50,0%	65,5%	56,3%	37,5%	0,0%	42,1%
Taxa de participação dos trabalhadores em ações, em regime de autoformação	0,5%	0,6%	1,0%	0,9%	1,1%	0,3%	1,3%	7,2%	1,3%	1,6%	0,4%	0,3%	1,2%	14,1%	3,9%	0,1%	0,0%	6,5%
Identificação de oportunidades de melhoria da realização da formação																		
Sim	60,0%	71,4%	33,3%	46,9%	54,5%	60,0%	37,5%	49,8%	60,0%	63,6%	0,0%	100,0%	41,7%	80,0%	62,5%	42,9%	83,3%	52,1%
Tipologia de oportunidades de melhoria identificadas (TOP 3)																		
A disponibilização dos trabalhadores para a formação pelos respetivos serviços	50,0%	40,0%	100,0%	71,1%	50,0%	55,6%	50,0%	77,2%	83,3%	85,7%		50,0%	40,0%	87,5%	70,0%	66,7%	0,0%	74,3%
A sensibilização dos trabalhadores para a participação nas ações de formação propostas	100,0%	30,0%	66,7%	51,1%	83,3%	66,7%	50,0%	62,3%	83,3%	71,4%		0,0%	80,0%	83,3%	80,0%	0,0%	60,0%	63,6%
A gestão das propostas de formação extra plano	33,3%	60,0%	100,0%	35,6%	66,7%	55,6%	66,7%	24,4%	50,0%	14,3%		0,0%	80,0%	66,7%	70,0%	100,0%	60,0%	34,7%
V - AVALIAÇÃO DE FORMAÇÃO																		
Realização da avaliação da formação																		
Sim	80,0%	50,0%	33,3%	34,4%	27,3%	60,0%	81,3%	50,5%	50,0%	72,7%	40,0%	100,0%	66,7%	75,0%	62,5%	57,1%	50,0%	51,7%
Momentos da avaliação da formação																		
Imediatamente após a formação	62,5%	85,7%	100,0%	66,7%	100,0%	88,9%	84,6%	70,8%	100,0%	100,0%	50,0%	100,0%	100,0%	82,2%	100,0%	25,0%	100,0%	74,4%
Algum tempo após a formação (ex.: 6 meses após)	50,0%	28,6%	0,0%	63,6%	33,3%	44,4%	46,2%	37,4%	0,0%	25,0%	50,0%	100,0%	12,5%	26,7%	50,0%	75,0%	0,0%	38,0%
Durante a realização da formação	37,5%	28,6%	0,0%	6,1%	33,3%	33,3%	53,8%	28,9%	0,0%	12,5%	0,0%	0,0%	37,5%	33,3%	30,0%	0,0%	66,7%	27,8%
Antes da realização da formação	12,5%	0,0%	0,0%	3,0%	0,0%	44,4%	0,0%	13,1%	0,0%	12,5%	0,0%	0,0%	12,5%	8,9%	20,0%	0,0%	0,0%	11,6%
Dimensões de avaliação da formação																		
Reação ou satisfação	75,0%	100,0%	100,0%	81,8%	66,7%	88,9%	92,3%	84,5%	100,0%	100,0%	50,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	87,2%
Aprendizagem	62,5%	28,6%	0,0%	78,8%	100,0%	77,8%	46,2%	70,8%	60,0%	50,0%	50,0%	50,0%	75,0%	66,7%	70,0%	100,0%	100,0%	69,3%
Transferência das aprendizagens para o contexto de trabalho	62,5%	28,6%	0,0%	81,8%	100,0%	33,3%	38,5%	66,9%	0,0%	37,5%	0,0%	0,0%	62,5%	35,6%	70,0%	75,0%	66,7%	61,2%
Resultados ou impacto organizacional	25,0%	14,3%	0,0%	48,5%	33,3%	22,2%	23,1%	50,2%	0,0%	0,0%	50,0%	0,0%	37,5%	11,1%	30,0%	50,0%	0,0%	41,5%
Retorno do investimento	0,0%	0,0%	0,0%	6,1%	0,0%	0,0%	0,0%	9,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	37,5%	2,2%	10,0%	0,0%	0,0%	7,5%
Participantes na avaliação da formação																		
Trabalhadores	87,5%	100,0%	100,0%	90,9%	100,0%	88,9%	92,3%	91,5%	80,0%	100,0%	50,0%	100,0%	87,5%	88,9%	100,0%	100,0%	100,0%	91,5%
Dirigentes intermédios ou chefias diretas	75,0%	28,6%	66,7%	78,8%	66,7%	77,8%	30,8%	71,4%	40,0%	62,5%	100,0%	100,0%	75,0%	51,1%	60,0%	75,0%	66,7%	68,1%
Formadores	62,5%	71,4%	0,0%	24,2%	0,0%	33,3%	61,5%	58,7%	20,0%	82,2%	50,0%	50,0%	37,5%	82,2%	60,0%	0,0%	66,7%	56,7%
Dirigentes superiores	62,5%	14,3%	0,0%	45,5%	0,0%	22,2%	15,4%	51,1%	20,0%	25,0%	50,0%	50,0%	50,0%	24,4%	30,0%	0,0%	33,3%	44,1%
Consultores	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	8,8%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	2,2%	0,0%	0,0%	0,0%	6,1%
Outro	0,0%	0,0%	0,0%	3,0%	0,0%	11,1%	0,0%	3,0%	20,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	13,3%	0,0%	0,0%	33,3%	4,1%

RESUMO DE INDICADORES E VARIÁVEIS	MAI	MAFDR	MAMB	MCTES	MC	MDN	ME	Medu	MF	MJ	MMAR	MNE	MPI	MS	MTSSS	OS	PCM	TOTAL
Métodos e Técnicas de avaliação da formação (TOP 3)																		
Inquéritos por questionário	87,5%	100,0%	100,0%	81,8%	66,7%	77,8%	76,9%	82,4%	100,0%	87,5%	50,0%	100,0%	100,0%	93,3%	90,0%	100,0%	100,0%	84,3%
Dinâmicas de grupo	25,0%	0,0%	0,0%	3,0%	33,3%	11,1%	0,0%	32,2%	0,0%	37,5%	0,0%	0,0%	12,5%	28,9%	0,0%	0,0%	66,7%	26,4%
Observações em contexto de trabalho	25,0%	0,0%	0,0%	24,2%	0,0%	44,4%	23,1%	28,3%	0,0%	0,0%	50,0%	0,0%	25,0%	11,1%	20,0%	0,0%	0,0%	24,4%
Atividades suportadas na avaliação da formação (TOP 3)																		
Elaborou relatório global de avaliação das ações formativas previstas em plano de formação 2017	75,0%	85,7%	66,7%	48,5%	66,7%	22,2%	15,4%	51,7%	0,0%	25,0%	50,0%	100,0%	87,5%	51,1%	90,0%	75,0%	66,7%	51,8%
Definição de prioridades na avaliação da formação	50,0%	14,3%	33,3%	21,2%	33,3%	55,6%	53,8%	52,6%	20,0%	50,0%	0,0%	0,0%	25,0%	40,0%	60,0%	25,0%	0,0%	47,0%
Comunicou resultados da avaliação da formação às partes interessadas	25,0%	14,3%	0,0%	39,4%	33,3%	22,2%	23,1%	42,2%	40,0%	37,5%	100,0%	50,0%	62,5%	46,7%	70,0%	50,0%	66,7%	41,9%
Utilização dos dados da avaliação da formação (TOP 3):																		
Ajustar/melhorar os mecanismos de deteção de necessidades de formação	87,5%	71,4%	66,7%	54,5%	66,7%	77,8%	23,1%	76,0%	40,0%	25,0%	100,0%	100,0%	75,0%	75,6%	70,0%	50,0%	100,0%	72,0%
Ajustar estratégias de planeamento e de conceção da formação	50,0%	71,4%	66,7%	60,6%	33,3%	66,7%	30,8%	58,4%	60,0%	87,5%	0,0%	50,0%	62,5%	75,6%	100,0%	50,0%	100,0%	60,8%
Ajustar estratégias de implementação da formação	50,0%	57,1%	33,3%	27,3%	0,0%	55,6%	30,8%	46,2%	40,0%	25,0%	0,0%	50,0%	50,0%	64,4%	90,0%	0,0%	100,0%	46,5%
Identificação de oportunidades na avaliação da formação																		
Sim	75,0%	85,7%	33,3%	51,5%	66,7%	66,7%	69,2%	60,5%	20,0%	87,5%	50,0%	100,0%	37,5%	66,7%	70,0%	50,0%	66,7%	61,2%
Tipologia de oportunidades de melhoria identificadas (TOP 3)																		
Definição de objetivos pretendidos com a avaliação da formação	100,0%	66,7%	0,0%	47,1%	50,0%	83,3%	77,8%	64,3%	0,0%	42,9%	100,0%	50,0%	66,7%	56,7%	71,4%	100,0%	50,0%	63,5%
Condições para a realização de avaliação da transferência de conhecimentos para os contextos de desempenho	50,0%	16,7%	100,0%	35,3%	0,0%	0,0%	77,8%	51,8%	0,0%	42,9%	0,0%	50,0%	66,7%	50,0%	85,7%	50,0%	100,0%	50,2%
Condições para a realização de avaliação de resultados/impactos da formação ao nível dos serviços/organização	16,7%	33,3%	0,0%	35,3%	0,0%	0,0%	66,7%	42,7%	0,0%	14,3%	100,0%	50,0%	66,7%	43,3%	71,4%	50,0%	100,0%	41,9%

ina



DIREÇÃO-GERAL DA QUALIFICAÇÃO
DOS TRABALHADORES EM FUNÇÕES PÚBLICAS

ina



DIREÇÃO-GERAL DA QUALIFICAÇÃO
DOS TRABALHADORES EM FUNÇÕES PÚBLICAS

Sede

Morada: Rua Filipe Folque, 44 |

1069-123 Lisboa | Portugal

(+351) 214 465 300

ina@ina.pt

www.ina.pt

Siga-nos:

